



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE DE AMBIENTE FAVORÁVEL AO
DESENVOLVIMENTO
DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO
ARRANJO MOVELEIRO DA REGIÃO OESTE DE SANTA
CATARINA**

Dissertação de Mestrado em Administração

Maria Elisabeth Gonçalves Ribeiro Rangel

Florianópolis, Julho / 2014

Maria Elisabeth Gonçalves Ribeiro Rangel

**ANÁLISE DE AMBIENTE FAVORÁVEL AO
DESENVOLVIMENTO DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DO ARRANJO MOVELEIRO DA REGIÃO
OESTE DE SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração, Departamento de Administração do Centro Sócio Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito para obtenção do Título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Alexandre Marino Costa, Dr.

Florianópolis, Julho / 2014

658.012.4

R196a

RANGEL, Maria Elisabeth Gonçalves Ribeiro.

Análise de ambiente favorável ao desenvolvimento das
micro, pequenas e médias empresas do arranjo moveleiro
da Região Oeste de Santa Catarina. -- Florianópolis –
2014.

202 p.

Inclui Imagens; Bibliografia

Dissertação de Mestrado em Administração do Curso de
Pós-Graduação em Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina de Florianópolis.

I. Indústria Moveleira II. Empreendedorismo III.
Desenvolvimento de Micro, Pequenas e Médias empresas. 1
Título.

**ANÁLISE DE AMBIENTE FAVORÁVEL AO
DESENVOLVIMENTO DAS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DO ARRANJO MOVELEIRO DA REGIÃO
OESTE DE SANTA CATARINA**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de
“Mestre em Administração”, e aprovada em sua forma final pelo
Programa Pós-graduação em Administração.

Florianópolis SC, 07 de julho de 2014.

Prof. Dr. Marcus Vinícius Andrade de Lima
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Alexandre Marino Costa
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC

Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo
Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC

Prof. Dr. Anacleto Ângelo Ortigara
Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC

Profa. Dr^a. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta
Universidade Federal da Fronteira do Sul - UFFS

Se a vida é uma batalha, não
quero travar nenhum embate,
quero sim, mergulhar nas
emboscadas e profundezas do
amor, pela fé em Deus. Se para
isso, é preciso força e
resistência, quero tomar como
exemplo a paciência e a
fortaleza do meu guerreiro PAI,
dedicando esse trabalho a sua
pessoa.

AGRADECIMENTOS

Se esse canto me foi reservado, quero agradecer, primeiramente, à Deus Pai, Deus Filho e Deus Espírito Santo, na pessoa da Santíssima Trindade por terem engrandecido a minha alma para a condução e inspiração desse Mestrado.

Minha gratidão à Nossa Senhora, nossa mãezinha, pela proteção materna nos momentos de maiores dificuldades.

Agradeço aos meus pais, Edmundo e Elzanir, exemplos de perseverança e fé, referências para a minha vida, pelos ensinamentos de valores pessoais, profissionais e espirituais e pelo incentivo ao meu crescimento intelectual.

Agradeço ao meu esposo, Leonardo, excelente exemplo de disciplina acadêmica, pela capacidade de compreensão e discernimento nos momentos mais desanimadores.

Ao meu lindo e carinhoso filho, Felipe, por fortalecer esse trabalho com a sua doçura e encantamento, compreendendo e abdicando do seu tempo comigo.

A todos os meus irmãos que, com bravura, assumiram os cuidados do nosso pai doente no meu lugar. E em especial a minha irmã Edenia que me apoiou na orientação desse trabalho.

Ao meu orientador Prof. Alexandre Marino Costa pela confiança e direcionamento no trabalho.

Agradeço o apoio e a confiança dispensados pelo SEBRAE, particularmente à pessoa do Prof. Anacleto Ângelo Ortigara e do Sr. Ênio Parmeggiani pela contribuição na pesquisa de campo.

Registro também agradecimento à Associação Moveleira do Oeste de Santa Catarina – AMOESC pela colaboração e participação na pesquisa e à Associação Comercial e Industrial de Pinhalzinho- ACIP, na pessoa da Sra. Salete Maria Ecco.

Agradeço as minhas ex-alunas do curso de Administração à Distância- EAD/ UFSC do Polo Chapecó, pela indicação e facilitação de alguns contatos. E, finalmente, aos colegas do Mestrado pela força, incentivo e colaboração ao longo do curso.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Síntese da estrutura da Dissertação.....	34
Figura 2 - Participação na produção mundial de móveis e 2012 (em %)	80
Figura 3- Concentração de empresas do setor moveleiro no Brasil	81
Figura 4 - Participação das empresas segundo as regiões produtoras de móveis do Brasil (%) em 2012	82
Figura 5 - Participação percentual das empresas por segmento produtivo da indústria de móveis do Brasil, 2008-2012	84
Figura 6 - Número de pessoas ocupadas na indústria de móveis do Brasil, de 2008 à 2012.....	87
Figura 7 - Número de empresas e empregos formais em Santa Catarina, segundo o porte em 2011	92
Figura 8 - O Estado de Santa Catarina com suas Macrorregiões	94
Figura 9 - Número de empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o setor, em 2011	96
Figura 10 - Número de empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o porte, em 2011	97
Figura 11- Participação relativa das empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o porte, em 2011	97
Figura 12 - Distribuição das empresas por porte do arranjo produtivo de móveis da região Oeste de Santa Catarina, 2011	99
Figura 13 - Perfil dos empresários	116
Figura 14 - Gráfico de percentagem da dificuldade na contratação de mão-de-obra	127
Figura 15 - Gráfico de percentagem da dificuldade na venda da produção.....	132
Figura 16 - Gráfico de percentagem da dificuldade no controle do custo ou falta de capital de giro	134
Figura 17 - Gráfico de percentagem do custo ou falta de capital para aquisição de máquinas ou equipamentos.....	138
Figura 18 - Gráfico de percentagem da dificuldade no controle do custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações	140
 Quadro 1 - Quatro visões de organizações e de gestão	 42
Quadro 2 - Categorias de Análise.....	111
Quadro 3 - Percepções dos atores sobre o arranjo produtivo	166

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Taxas de empreendedores em estágio inicial (TEA) segundo a motivação – Brasil e regiões – 2012	55
Tabela 2 - Condições que afetam o empreendedorismo: proporções relativas a fatores limitantes segundo a percepção dos especialistas – Brasil e regiões – 2012	58
Tabela 3 - Distribuição das empresas da indústria de móveis do Brasil segundo a localização e produtos fabricados, 2012.....	82
Tabela 4 - Número de empresas da indústria de móveis do Brasil por segmento produtivo, de 2008 à 2012.....	84
Tabela 5 - Número de estabelecimentos da indústria de móveis de Santa Catarina por porte, segundo o tipo de matéria prima, 2000, 2005 e 2011	91
Tabela 6 - Número de trabalhadores formais por porte de estabelecimento empregador na indústria de móveis de Santa Catarina, 2000, 2005 e 2011	92
Tabela 7- Produto interno bruto a preços correntes, da Macrorregião Oeste com posição estadual, no período de 2002 a 2009	95
Tabela 8 - Número de estabelecimentos e trabalhadores formalmente empregados no arranjo produtivo de móveis da Região Oeste de Santa Catarina, 2011	98
Tabela 9 - Percentual por escolaridade dos empresários entrevistados na fundação da empresa	117
Tabela 10 - Percentual dos empresários entrevistados que são filhos de pais empresários	117
Tabela 11 - Percentual por atividade profissional anterior dos empresários entrevistados	118
Tabela 12 - Porte das empresas segundo os empresários entrevistados	120
Tabela 13 - Formação do capital da empresa no ano de fundação e em 2013.....	122
Tabela 14 - Fatores de competitividade do sub-bloco B1 e o percentual de dificuldade associado ao primeiro ano de operação e em 2013.....	126
Tabela 15 - Fatores de competitividade do sub-bloco B2 e o percentual de vantagem associado a se pertencer a um arranjo produtivo, analisados no ano de 2013	144
Tabela 16 - Benefícios promovidos às empresas do arranjo moveleiro da Região Oeste pela AMOESC, SIMOVALE E ACIP	150

LISTA DE ABREVIACÕES

ABIMÓVEL - Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário
ACIF's - Associações Comerciais Industriais
AMOESC - Associação Moveleira do Oeste de Santa Catarina
APL's - Arranjos Produtivos Locais
ACIP - Associação Comercial e Industrial de Pinhalzinho
CEMÓVEIS - Central de compras
FIESC-Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
GAMOESC – Gestor da Associação Moveleira do Oeste de Santa Catarina
GEM - Global Entrepreneurship Monitor
PCDRS- Programa Catarinense de Desenvolvimento Regional Setorial
MERCOMÓVEIS - Feira de Móveis do Mercosul
MDIC- Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior
MOVERGS - Móveis do Estado do Rio Grande do Sul
MPE's - Micro e Pequenas Empresas
MPME's-Micro, Pequenas e Médias Empresas
M T E - Ministério do Trabalho e Emprego
REDESIST- Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais
SAC's - Sistemas Adaptativos Complexos
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMOVALE - Sindicato das Indústrias de Serraria do Vale do Uruguai

RESUMO

RANGEL, Maria Elisabeth Gonçalves Ribeiro. **Análise de ambiente favorável ao desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina.** Florianópolis, 2014. 208 p. Dissertação de Mestrado em Administração do Curso de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina de Florianópolis.

Esse estudo objetivou analisar as interações das micro, pequenas e médias empresas do arranjo moveleiro da Região Oeste do Estado de Santa Catarina com o ambiente, sob a perspectiva dos arranjos produtivos locais e as possibilidades de construção de ambiente favorável ao desenvolvimento dessas empresas, pela perspectiva de ambiente complexo. O ambiente foi compreendido sob duas dimensões: a física, de localidade, caracterizada como espaço de competitividade, numa relação de adaptação do local ao global; e de espaço cognitivo, como ambiente de interações, de cooperação e de articulações entre os atores envolvidos, resultante das externalidades proporcionadas pelo arranjo produtivo. Nesse sentido, a análise buscou ir além das relações deterministas de adaptação das empresas ao ambiente, exigidas pelo desenvolvimento econômico, apontando para a perspectiva complexa de construção de ambiente, na qual as empresas são vistas com capacidade para auto-organização e transformação do ambiente. No que se refere ao desenvolvimento das empresas, contextualizou-se a relação entre o global e o local, necessária à competitividade das empresas, buscando evidenciar, na análise das interações organizacionais com o ambiente, a importância dos atributos intangíveis como: pertencimento ao local, identidade territorial, capital social e elos de cooperação, como elementos para a construção de um ambiente favorável. A pesquisa é predominantemente qualitativa, para melhor descrever e interpretar o fenômeno e se complementa com a análise quantitativa para apoiar na comparação dos resultados. Foi realizada no ano de 2013 com doze proprietários de empresas do segmento mobiliário, localizadas em cinco municípios da Região Oeste e com três gestores de instituições de apoio do arranjo produtivo. Apresenta como principais resultados as percepções dos empresários e gestores institucionais com relação à influência do arranjo sobre o desenvolvimento das empresas, sendo destacada como alta vantagem oferecida pelo arranjo: a aprendizagem, a atualização e inovação tecnológica, a participação em feiras do segmento e decisões do setor; e como baixa vantagem: as relações

horizontais de produção entre as empresas moveleiras e madeireiras na divisão do trabalho do processo produtivo e as interações com instituições financeiras para melhor gerenciar o capital de giro e empréstimos. Na percepção dos gestores institucionais, as empresas têm se beneficiado do arranjo produtivo pelas possibilidades de atualização de informações e ampliação de conhecimento; crescimento de negócios; oportunidade de contatos em outros mercados, inclusive internacionais; modernização do parque industrial; participação em feiras e missões técnicas; capacitações; além da ação política de aproximação dos segmentos empresariais madeireiros e moveleiros. Concluiu-se que, apesar de existirem possibilidades favoráveis evidentes no ambiente do arranjo produtivo, proporcionadas pela ação institucional e pelo potencial empreendedor da região, ainda existe uma dispersão de ações que são influenciadas pela ação de agentes externos que impedem a percepção mais endógena e coletiva do meio empresarial, comprometendo as condições de interações e a visão de construção de um ambiente favorável.

Palavras-Chave: Arranjo Produtivo Local. Ambiente Complexo. Interação Organizacional. Desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

RANGEL, Maria Elisabeth Gonçalves Ribeiro. **Analysis of environment favorable to development of Micro, Small and Medium Companies from furniture arrangement of Western Region of Santa Catarina State**. Florianopolis, 2014. 208 p. Dissertation for Master in Business of Pos-graduate Business Course of Federal University of Santa Catarina (Florianopolis Campus).

This study aimed to analyze the interactions of micro, small and medium enterprises in the furniture arrangement of the Western Region of Santa Catarina State with the environment under perspective of Local Productive Arrangement (in Portuguese, APL) and the possibilities of building favorable environment to development of these companies by the complex perspective. The environment has been perceived in two dimensions: physical, local, characterized as an area of competitiveness, in adaptive relation from local to global; and cognitive, special, as environmental interactions, cooperation and connections among actors involved, resulting externalities provided by the productive arrangement. In this sense, the study sought to go beyond the companies deterministic relationships to adapt to the environment, as required by economic development, but pointing to the prospect of building a complex environment where companies are seen with capacity to self-organization of businesses and environmental transformation. With regards to the business development, contextualized by the relationship between the global and the local, it has been necessary, for the competitiveness of companies, to seek a set of intangible attributes in organizational interactions, such as belonging to the local, territorial identity, which is established to act in that environment, social capital, which is set in the structure of interactions, and links of cooperation to support the possibility of growth and development of micro, small and medium enterprises in a supportive environment. The research is predominantly qualitative approach to better describe and interpret the phenomenon and is complemented with quantitative analysis to support the comparison of results. It uses an interdisciplinary approach to allow pooling and logical aspects of administrative, organizational, and economic sciences. The research has been held in 2013 with twelve business owners in the furniture segment, located in five towns and three managers of institutions supporting the productive arrangement. The study presents the main results as the perception of entrepreneurs with regard to the influence of the arrangement in their business, being

highlighted as high advantage offered by arrangement: learning, upgrading and technological innovation and participation in fairs and decisions of the segment of the industry; as low advantage: the horizontal relations of production with the division of labor in the production process and interactions with financial institutions to better manage working capital and loans. Perceptions of institutional managers, companies have benefited from the productive arrangement by the possibilities of new information and expand knowledge; business growth; opportunity to contacts in other markets, including international; modernization of industrial facilities; participation in trade missions and techniques; capabilities and political action approach of business segments and timber furniture makers. It has been concluded that, although there are favorable possibilities evident in the productive arrangement, provided by institutional action and the entrepreneurial potential of the region, there is still dispersion of actions that are influenced by the action of external agents that prevent more endogenous perception and collective the business environment, compromising the terms of interactions and the vision of building a wider productive environment.

Palavras-Chave: Local Productive Arrangement. Complex Environment. Organizational Interaction. Development of Micro and Small Companies.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	25
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	27
1.2 OBJETIVOS	29
1.2.1 Objetivo Geral	29
1.2.2 Objetivos Específicos.....	30
1.3 JUSTIFICATIVA.....	30
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	33
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	35
2.1 AMBIENTE COMPLEXO: A ANÁLISE ORGANIZACIONAL E AS PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA RELAÇÃO ENTRE A ORGANIZAÇÃO E O AMBIENTE.....	35
2.1.1 Organizações como Sistemas Adaptativos Complexos- SAC's	35
2.1.2 Relação entre estrutura organizacional e ambiente nas perspectivas deterministas e voluntaristas.....	40
2.2 EVOLUÇÃO DE AMBIENTE ECONÔMICO: POSIÇÃO DO EMPREENDEDOR E DAS MPME's	45
2.2.1 O empreendedorismo na mudança do ambiente capitalista...	46
2.2.2 O empreendedorismo no ambiente capitalista clássico.....	46
2.2.3 O empreendedorismo no ambiente capitalista monopolista...	48
2.2.4 O empreendedorismo no ambiente capitalista flexível	50
2.2.5 Posicionamento de Micro, Pequenas e Médias Empresas- MPME's no ambiente complexo	52
2.2.6 Limitações das MPME's no ambiente complexo.....	56
2.2.7 As condições ambientais de sobrevivência das MPME's.....	59
2.3 CONSTRUÇÃO DE AMBIENTE FAVORÁVEL AO DESENVOLVIMENTO DAS MPME'S	61
2.3.1 Desenvolvimento e a importância da localidade.....	62
2.3.2 Desenvolvimento: a importância da identidade territorial e do capital social para a construção de ambiente favorável.....	66
2.3.3 A coevolução das empresas pelos elos de cooperação	69
2.3.4 Os arranjos produtivos como SAC's	72
3 FORMAÇÃO E DINÂMICA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA..	79
3.1 PANORAMA MUNDIAL E POSICIONAMENTO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA NO BRASIL	79
3.1.1 Segmentação da Produção de Móveis.....	83
3.1.2 Características da Indústria de Móveis.....	85
3.1.3 Desempenho econômico da Indústria de Móveis.....	85
3.1.4 Empregabilidade na Indústria de Móveis.....	86

3.2 FORMAÇÃO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DO ESTADO DE SANTA CATARINA.....	87
3.2.1 Fatores históricos	87
3.2.2 Fatores socioeconômicos.....	90
3.3 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO INDUSTRIAL DE MÓVEIS NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA.....	93
3.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO	101
4 METODOLOGIA	104
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	104
4.2 CONTEXTO DA PESQUISA	106
4.3 SUJEITOS DA PESQUISA.....	107
4.4 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA.....	108
4.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	110
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	114
5.1 PERFIL DOS EMPRESÁRIOS DO ARRANJO MOVELEIRO E CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....	114
5.1.1 Perfil dos empresários	115
5.1.2 Perfil e identificação das empresas do setor moveleiro entrevistadas.....	119
5.1.3 Análise da operação das empresas entrevistadas	125
5.2 PERCEPÇÕES SOBRE O ARRANJO PRODUTIVO.....	143
5.2.1 Percepção dos proprietários das empresas moveleiras e madeireiras	144
5.2.2 Percepção dos gestores das instituições de apoio.....	151
5.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS, INTERAÇÕES E EVIDÊNCIAS PARA UM AMBIENTE FAVORÁVEL.....	160
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	170
6.1 CONCLUSÃO.....	173
6.2 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS	176
REFERÊNCIAS.....	177
APÊNDICE A - Questionário aplicado às empresas – BLOCO A	191
APÊNDICE B - Questionário aplicado às empresas – BLOCO B.....	193
APÊNDICE C - Questionário de pesquisa do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina- SEBRAE	195
APÊNDICE D - Questionário para a Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina- AMOESC	196
APÊNDICE E - Questionário de pesquisa sobre empresas do arranjo produtivo moveleiro - Região Oeste De Santa Catarina	198

APÊNDICE F - Entrevista com Gestor do SEBRAE/ Coordenador do APL da Região Oeste	208
---	-----

1 INTRODUÇÃO

O ambiente das organizações se apresenta multidimensional, formado por dimensões política, tecnológica, informacional, comercial, financeira, institucional, cultural e social que se relacionam de forma integrada, numa ordem global e local que o torna amplo e complexo.

De acordo com as relações identificadas nessa teia ambiental, a literatura das organizações classifica essa nova ordem ambiental mundial como: economia ou sociedade informacional; novo regime de acumulação e regulação; paradigma tecno-econômico das tecnologias de informação e comunicação; economia ou sociedade do conhecimento ou do aprendizado.

E por que não associar, nesse trabalho, essa nova ordem mundial a um ambiente complexo, constituído de complexidades que se complementam e emergem em novos ambientes?

Para Morin (2008, p. 20), a complexidade pode ser vista como um tecido organizacional, como “[...] um tecido de constituintes heterogêneos inseparavelmente associados, como [...] o tecido de acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos que constituem o nosso mundo fenomenal”.

O autor afirma que para se interpretar a complexidade é preciso se apropriar do pensamento complexo, cuja visão interliga o que está separado, evidencia o que faz ligar, interagir e interferir no movimento das complexidades sem, necessariamente, traçar uma lógica linear de causa e efeito, mas sim, uma lógica cíclica de acontecimentos que compreendam uma infinidade de possíveis relações e combinações, as quais emergem, a partir das interações das partes com todo (MORIN, 2008).

Ao contrário da visão simplificadora e unilateral do Paradigma Funcionalista, o Paradigma da Complexidade transcende a lógica do determinismo ambiental por considerar que as organizações são capazes de, ao mesmo tempo, depender e ter autonomia sobre o ambiente; podendo absorver as influências ambientais e, ao mesmo tempo, se construir e construir o ambiente pela auto-organização, pela combinação de novos elementos que surgem da emergência das relações internas e externas às organizações.

Astley e Van de Ven (2007), na tentativa de compreender a complexidade da vida organizacional, buscaram uma perspectiva central entre o determinismo do ambiente e o livre arbítrio da ação dos indivíduos e instituições sobre as mudanças, apontando para as

possibilidades de interligação dos fundamentos das abordagens organizacionais, de acordo com o nível da análise.

Lastres, Cassiolato e Szapiro (2003) e Albagli, Lemos e Maciel (2002) têm defendido que as empresas não estão isoladas, estão sim embutidas, enraizadas, imersas e, por que não admitir, imbricadas em redes e estruturas sociais que podem promover melhores condições locais para o seu desenvolvimento.

As pequenas empresas, na literatura mais tradicional, foram vistas como empresas que deveriam ser geridas pelos parâmetros administrativos da grande empresa. Nessa concepção, considera-se que a pequena empresa “era uma grande que não havia crescido” (CÊRA; ESCRIVÃO FILHO, 2003, p.796) e que a pequena empresa “deveria utilizar os mesmos princípios administrativos que as grandes empresas, só que em menor escala” (WELSH; WHITE, 1981, p.18).

Albagli, Lemos e Maciel (2002) propuseram, dentre as discussões sobre o desenvolvimento de empresas, que o debate se voltasse para as motivações e influências que o entorno e a estrutura social podem exercer sobre a atitude empreendedora e sobre o nível de empreendedorismo que uma dada região ou localidade podem oferecer.

Cassiolato e Lastres (2003) interpretaram as aglomerações produtivas locais como propostas de auto-organização de empresas que são favorecidas pela proximidade local, pelo aprendizado e pela inovação, conquistados através da articulação entre essas empresas e o ambiente, tendo em vista a sustentação das mesmas.

Nesse sentido, o estudo buscou analisar as interações instituídas entre as micro, pequenas e médias empresas - MPME's de fabricação de móveis e madeira do Arranjo Moveleiro da Região do Oeste do Estado de Santa Catarina e o ambiente, compreendendo as condições do entorno e partindo do pressuposto de que as empresas de um mesmo segmento econômico, situadas em determinado espaço geográfico, com condições peculiares à localização, mantêm interações e ações que podem fortalecer a sua competitividade.

De acordo com os autores supracitados, a ação das empresas frente ao seu ambiente e a relação que essas instituem com o próprio ambiente, numa concepção de cooperação organizacional, podem emergir novas propriedades e formações organizacionais que vão fortalecer a sua competitividade de mercado. Mesmo que o determinismo do ambiente se faça latente na sobrevivência dessas empresas, é possível constatar que a articulação gerada em ambiente

favorável à cooperação e às novas formas organizacionais torne micro, pequenas e médias empresas mais autônomas.

No caso de ambiente de arranjo produtivo, o favorecimento pode se dá nas interligações realizadas na troca de competências, pela integração de produtos e serviços, pela emergência de soluções conjuntas que possam garantir a sustentabilidade das empresas e do setor.

No estudo do arranjo produtivo do Oeste, considerou-se para a análise do desenvolvimento das suas MPME's, tanto a influência do determinismo ambiental, que exige a adaptação das empresas às mudanças de mercado, em função da competitividade como as possibilidades geradas pelo arranjo, no sentido de ambiente comum já instituído. Como também, as possibilidades de construção de ambiente favorável, pela interação das empresas, no sentido de buscar a auto-organização.

Para tanto, explorou-se a literatura econômica dos arranjos produtivos, apontando-se para a perspectiva de construção de ambiente favorável através da abordagem organizacional da Teoria da Complexidade. Esse encontro de temáticas tem a intenção de ampliar a visão do ambiente e contemplar o desenvolvimento das MPME's, tanto pela capacidade de adaptação como pela possibilidade de transformação do ambiente.

Em campo, os dados foram obtidos das entrevistas com os proprietários das empresas moveleiras e madeireiras que avaliaram o desempenho da operação das suas empresas pela gestão do negócio e pela influência do arranjo produtivo. Os resultados foram complementados com a percepção dos gestores das instituições de apoio que descreveram o contexto da formação histórica e operacional do arranjo produtivo e fizeram menção às condições de favorecimento que o arranjo propicia aos atores econômicos, contribuindo também, para o objetivo de se compreender a influência da ação institucional nesse ambiente.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Micro, pequenas e médias empresas - MPME's apresentam características particulares de gênese, de gestão e sofrem desvantagens de competitividade de mercado pela limitação de recursos, conhecimento e inovação em relação às empresas com maiores condições estruturais e melhores condições ambientais.

O campo de estudo das micro e pequenas empresas - MPE's tem muito explorado a visão interna das estruturas de funcionamento dessas empresas, numa dimensão individual de empresa, que busca, no aprimoramento da gestão, as vantagens competitivas para tais.

No entanto, estudos mais recentes se voltaram para a abordagem externa, ou seja, do ambiente externo às MPE's, na tentativa de compreender fatores relacionados ao ambiente que influenciam no desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

Uma geração de autores têm apresentado contribuições para as MPE's que mudam o foco de análise de empresa individual para um grupo de empresas, cuja atenção se volta para a relação entre essas empresas e o ambiente, privilegiando o entendimento das características do ambiente em que essas empresas estão inseridas (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Nesse contexto, desponta-se, nos anos oitenta, a literatura sobre as Aglomerações Produtivas Locais (APL's), também denominadas de arranjos, clusters, distritos industriais locais. De acordo com Vargas (2002), essa literatura apresenta como fundamentos teóricos os enfoques predominantes da teoria evolucionista e da teoria neo-schumpeteriana, que tratam respectivamente, de mudança tecnológica e de inovação como fatores competitivos para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas articuladas em aglomerações produtivas locais - APL's.

A visão dos estudos sobre arranjos produtivos locais - APL's considera como importantes ações para o alcance da competitividade e crescimento das empresas de pequeno porte: (i) a produção de conhecimento- através da geração, assimilação e uso, por meio da mobilização dos atores (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2003; CASSIOLATO; LASTRES, 2003); (ii) o benefício da aproximação geográfica (MOLINA-MORALES; HOFFAMANN, 2002) e (iii) a estratégia de desenvolvimento econômico, como fator determinante para o desenvolvimento dos sistemas produtivos (MEYER-STAMER, 2001; BRASIL, 2003). Outro aspecto explorado tem sido a influência da governança local sobre o desenvolvimento das empresas de aglomerações (GOMEZ; SCHLEMM, 2004; GARCIA; MOTTA; AMATO NETO, 2004; GOEDERT, 2000).

O tema em estudo analisa as interações das MPME's com o ambiente, a partir da literatura dos APL's, no intuito de categorizar os fatores de competitividade alcançados nesse tipo de ambiente organizacional. Acrescenta à análise, os conhecimentos da literatura das organizações no que concerne ao desenvolvimento de empresas não

somente pela adaptação ao ambiente, mas também pela auto-organização através da capacidade de percepção e formação de novos ambientes.

O desenvolvimento do tema surgiu do interesse de compreender de que forma as interações de micro, pequenas e médias empresas-MPME's com o ambiente, entre empresas organizadas em arranjo produtivo local, podem promover o desenvolvimento dessas empresas e a construção de ambiente favorável.

Partiu do pressuposto de que, o ambiente de aglomeração produtiva local- APL apresenta características de interação entre os atores envolvidos pelo compartilhamento de fatores comuns existentes no ambiente, cujos fatores em destaque estão nas vantagens de proximidade local e de conhecimento endógeno existentes na atividade desenvolvida.

Dessa forma, é possível acreditar que as interações interorganizacionais, movidas por esses fatores, podem resultar em combinações de cooperação e articulação entre esses atores, podendo gerar ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade dessas empresas, além de proporcionar formação de capital social e de externalidades que denotariam a construção de novos ambientes organizacionais.

A partir do entendimento da necessidade de desenvolvimento de micro, pequenas e médias empresas - MPME's, da importância das interações com o ambiente e da capacidade organizacional de auto-organização das empresas, surge a seguinte questão:

De que forma as interações das micro, pequenas e médias empresas, do Arranjo Moveleiro da Região Oeste com o ambiente podem promover o desenvolvimento dessas empresas e a construção de ambiente favorável?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as interações das MPME's do Arranjo Moveleiro da Região do Oeste do Estado de Santa Catarina com o ambiente e as possibilidades de construção de ambiente favorável ao desenvolvimento dessas empresas.

1.2.2 Objetivos Específicos

Considera-se como objetivos específicos deste trabalho de pesquisa:

a) descrever em que condições as MPME's estão organizadas no ambiente do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina;

b) relacionar as interações e as articulações entre os agentes econômicos e institucionais no arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina para que sejam mantidas a competitividade e o desenvolvimento das MPME's do setor; e

c) verificar as trajetórias e as perspectivas do arranjo sob a ótica de construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento das MPME's.

1.3 JUSTIFICATIVA

As micro, pequenas e médias empresas - MPME's vêm se tornando uma preocupação, nos últimos anos, tanto para os países desenvolvidos como para os países em desenvolvimento, pela importância que essas empresas têm na geração de emprego e renda, na distribuição e inovação de bens e serviços, as quais são favorecidas pela estrutura flexível das suas atividades econômicas (DAY, 2000 apud ALBUQUERQUE; ESCRIVÃO FILHO, 2012).

No Brasil, micro, pequenas e médias empresas - MPME's compreendem 99% das empresas nacionais, somando um total de 5,7 milhões de empreendimentos nos setores industrial, comercial e de serviço que participam com 20% do PIB, o correspondente a 700 bilhões de reais. Esse contingente de empresas absorvem 60% dos empregos do país, que equivalem à 56,4 milhões de empregos (GEM, 2012; IBGE; SEBRAE NACIONAL, 2012).

O segmento da indústria moveleira brasileira participa com 6,70% da produção da indústria nacional e tem a sua atividade industrial desenvolvida, predominantemente, pelas micro e pequenas empresas que estão distribuídas em todo país (FIESC, 2011).

As regiões Sudeste e Sul concentram cerca dos 79% das empresas moveleiras e madeireiras brasileiras, o equivalente a um contingente de 13.520 empresas de um total de 17.132 empresas moveleiras e madeireiras existentes no país (IEMI, 2013).

A Região Sul, até o ano de 2012, concentrava 40% do total das empresas moveleiras e madeireiras do país, ou seja, 6.840

estabelecimentos, ficando o Estado de Santa Catarina com 35% desse total (IEMI, 2013).

O Estado de Santa Catarina possui 2.393 estabelecimentos mobiliários que se dividem em: 2106 microempresas, 239 pequenas empresas, 46 empresas de porte médio e 2(duas) empresas grandes, gerando conjuntamente 28.110 postos de trabalho no estado.

Entre os anos de 2000 e 2011, a indústria moveleira do Estado de Santa Catarina registrou um crescimento de 34% no número de microempresas no estado que superou, em até oito vezes, o número de pequenas empresas, que cresce 7%. Em 2011 as microempresas moveleiras atingiram 88% de participação no total das empresas do setor (FIESC, 2013; RAIS, 2012).

A indústria moveleira catarinense tem como principais características: a forte participação de empresas de pequeno porte, a vocação da atividade manufatureira e a disponibilidade de recursos florestais (madeira). A atividade industrial de fabricação de móveis assume uma importância para o estado pela quantidade de empregos gerados e pela significativa quantidade de móveis produzidos para o mercado interno e externo, posicionando o estado em terceiro lugar no ranking das exportações de móveis do país (FIESC, 2013).

Diante desse cenário, realça-se uma preocupação atual, por parte do ambiente econômico e do governo do estado, quanto ao desempenho operacional dessas empresas de pequeno porte na economia catarinense; bem como, em relação à competitividade das mesmas em nível mundial (FIESC, 2013).

Nesse sentido, o presente trabalho elegeu, como campo de concentração de estudo, uma localidade, na qual representasse bem esse cenário de participação de microempresas e que apresentasse uma experiência de arranjo produtivo já vivenciado.

O Arranjo Produtivo de Móveis da Região Oeste do Estado de Santa Catarina vem apresentando, desde os anos 90, considerável crescimento no número de empresas de pequeno porte, graças à influência no aumento das demandas local e interna do país. O arranjo de móveis dessa região é formado por 37 municípios que têm como características peculiares, a expressiva quantidade de empresas de pequeno porte, equivalente, segundo dados de 2012, a 97% do total de empresas do setor, sendo 77% dessas empresas, microempresas (RAIS, 2012).

A pesquisa desenvolvida no arranjo de móveis teve como objetivo compreender as interações das micro, pequenas e médias empresas do arranjo moveleiro com o ambiente. Sendo considerado

como ambiente, para esse estudo, o espaço comum, compreendido sob duas dimensões: (i) física, de localidade, caracterizada como espaço de competitividade, numa relação de adaptação do local ao global; e (ii) espaço cognitivo, como ambiente de interações, de cooperação e articulações entre os atores envolvidos, resultante das externalidades proporcionadas pelo arranjo produtivo.

A análise das condições e das interações das empresas do arranjo moveleiro da região Oeste de Santa Catarina com o ambiente se pautou nos fundamentos da literatura dos arranjos produtivos, que trata das externalidade produzidas no ambiente de aglomerações produtivas. Contudo, também foi baseada, na perspectiva de se analisar a construção de novos ambientes, com base na Teoria da Complexidade que caracterizam as empresas como sistemas adaptativos complexos - SAC'S e o ambiente como ambiente complexo.

Compreender as empresas como sistemas adaptativos complexos- SAC's amplia a análise e a argumentação de que as empresas têm tanto a capacidade de interagir para melhor se adaptar às condições do determinismo do ambiente, como têm capacidade de auto-organização que gera possibilidades de transformação desse ambiente.

Nessa perspectiva, o estudo valorizou os aspectos extra-econômicos como capital social, identificação cultural, ações cooperativas que puderam também ser caracterizados como vantagens competitivas para as empresas e para o desenvolvimento local.

Foram considerados como procedimentos metodológicos, as entrevistas com empresários e gestores institucionais onde se buscou compreender as percepções de negócio e a visão dos empresários sobre a influência do arranjo no alcance dos resultados. Descreveu-se, a forma como eles interagiam como os outros atores, verificando, junto aos mesmos, a influência da governança nas ações de interação.

Além dos resultados coletados sobre a percepção dos empresários- proprietários, a análise foi complementada com a visão dos atores institucionais sobre o arranjo produtivo da região. O trabalho apresentou os resultados das percepções entre os atores, demonstrando os pontos de convergência e divergência dessas visões.

As conclusões da pesquisa podem contribuir para um melhor entendimento sobre a dinâmica do arranjo produtivo local e uma maior ampliação da visão de ambiente por parte dos atores envolvidos, uma vez que, a abordagem tratou das relações entre os atores e o ambiente, sob uma perspectiva mais ativa dos atores sobre a construção de novos ambientes favoráveis.

Os aspectos evidenciados na interação dos atores com o ambiente, tais como: a importância da localidade, capital social e arranjos produtivos como sistemas adaptativos complexos - SAC's valorizaram a conquista do desenvolvimento das empresas, mais pela sinergia local do que pela influência externa de adaptação às exigências globais.

A partir desse enfoque, o trabalho deixa uma parcela de contribuição para a pesquisa acadêmica, abrindo novas possibilidades de elaboração de quadros teóricos de análise. Para os atores econômicos, proprietários das empresas do arranjo, apresenta uma proposta para repensar as suas visões e posições. Aos atores institucionais, um incentivo ao fortalecimento das interações no ambiente empreendedor, de modo a intensificar a ação e o desenvolvimento dessas empresas.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O conteúdo desta dissertação está estruturado em seis capítulos assim distribuídos: Capítulo (1) constituído de introdução, tema, problema, objetivo e justificativa, onde foram desenvolvidas a concepção e a estruturação do trabalho como eixo norteador para os demais capítulos.

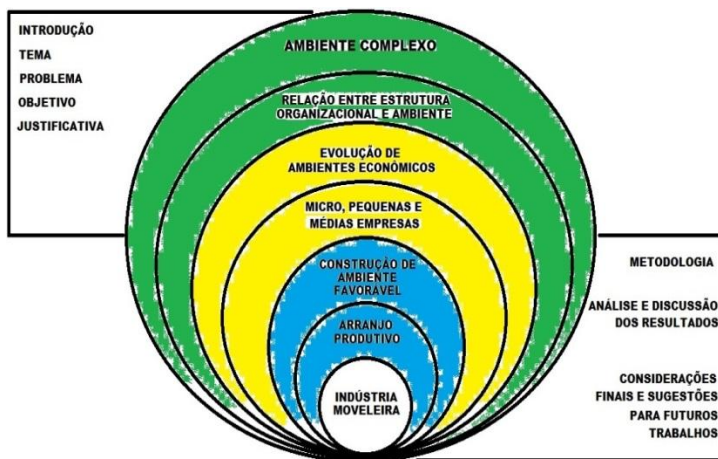
No Capítulo (2) que apresenta o referencial teórico proposto para a análise da pesquisa, tendo na Seção 1- a introdução do entendimento sobre ambiente complexo e a discussão sobre a interação entre as organizações e o ambiente, vista sob as perspectivas do determinismo social e da ação voluntarista; em seguida, a Seção 2 trata da evolução de ambientes econômicos e o posicionamento do empreendedor e das MPME's nesse contexto. Prosseguindo, têm-se as seções que apresentam a realidade das MPME's no ambiente complexo, distribuídas na Seção 3 com o posicionamento; a Seção 4 com as dificuldades e limitações; a Seção 5 com as condições ambientais de sobrevivência e a Seção 6 que se refere à construção de ambiente favorável às MPME's.

No Capítulo 3 apresenta-se o panorama mundial e posicionamento da indústria moveleira no Brasil, a formação da indústria moveleira do Estado de Santa Catarina e a formação e o desenvolvimento da produção industrial de móveis na Região Oeste do Estado de Santa Catarina.

No Capítulo 4, a metodologia adotada para a pesquisa; no Capítulo 5 a análise e discussão dos resultados e finalizando o trabalho,

no Capítulo 6, têm-se as considerações finais e sugestões para futuros trabalhos. A figura 1 demonstra a síntese da estrutura da Dissertação.

Figura 1- Síntese da estrutura da Dissertação



Fonte: Elaborado pela autora.

A Figura 1 apresenta no seu núcleo o conteúdo de discussão do trabalho que está dividido em três bases de sustentação: o ambiente, as empresas e o arranjo produtivo, sendo, esse, visto como o resultado do processo de interação entre as empresas e o ambiente, apresentados nos capítulos 2 e 3. Na sua aba esquerda o capítulo 1 e na direita, os capítulos 4, 5 e 6 como sustentação analítica e metodológica para o trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em três seções que abordam, respectivamente, os seguintes temas: (1) Ambiente complexo: a análise organizacional e as perspectivas teóricas da relação entre a organização e o ambiente; (2) as limitações e possibilidades das MPME's na evolução do ambiente econômico (3) a construção de ambiente favorável à competitividade e sustentação das MPME's.

2.1 AMBIENTE COMPLEXO: A ANÁLISE ORGANIZACIONAL E AS PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA RELAÇÃO ENTRE A ORGANIZAÇÃO E O AMBIENTE

Nessa primeira seção, tópico um, descreve-se a complexidade do ambiente organizacional, define-se o que é complexidade e como ela pode estar sendo percebida pelas empresas para que, através desta percepção, o ambiente seja identificado como um meio de interações e combinações que possam renovar as organizações.

2.1.1 Organizações como Sistemas Adaptativos Complexos - SAC's

As organizações são sistemas sociais abertos que estão imerso sem ambientes complexos que são constituídos de conexões, entrelaçadas por questões complexas que se sustentam pela tecnologia e pela globalização das atividades de mercado que demandam um novo modelo de pensamento que aceite a ordem e a desordem caminhando em paralelo (CASTELLS, 1999; PRIGOGINE, 1996). Isso significa admitir a desordem dos limites causados pelas próprias condições ambientais, pelas próprias estruturas e capacidade de percepção das organizações e empresas com relação aos seus ambientes.

Limites que se apresentam como realidades de incertezas, ambiguidades e insuficiências, denotando um sentido de confusão, desordem e ambiguidade. Interpretados, na visão do paradigma funcionalista, de forma isolada como aspectos separados, dissociados, que não se interligam, por serem dicotômicos e terem interesses opostos e, por isso não dialogam, nem interagem (MORIN, 2008). Nesse pensamento, a visão é determinista e a sua lógica se constrói pela relação de causa e efeito em acontecimento isolado nas empresas.

Do ponto de vista da ação, essa visão paradigmática funcionalista reage sob uma racionalidade instrumental, de ganhos utilitários, sem considerar os aspectos substantivos das condições ambientais e da

organização, reduzindo consequentemente a estrutura da organização ao funcionamento de uma máquina e negando o caráter multidimensional do indivíduo (MORGAN, 1995; RAMOS, 1989).

No paradigma da complexidade ou pensamento complexo, o ambiente suporta a ambiguidade, porque comporta a interligação das diversas realidades. Segundo Morin (2008), “este paradigma comportaria um princípio dialógico e translógico, que integraria a lógica clássica, [...] traria nele o princípio da *unitas multiplex*, que escapa à unidade abstrata do alto (holismo) e do baixo (reducionismo)” (MORIN, 2008, p. 22). Nessa visão paradigmática, os limites são percebidos como complexos no sentido de desordem em processo, caminhando para a auto-organização. A auto-organização que se estrutura, sem a eliminação daquilo que distingue, que conjuga as diferenças; sem separá-las, nem reduzi-las, pois assume os contrastes como uma verdade a ser superada e não eliminada.

O paradigma funcionalista ou da simplificação, também chamado de disjuntor é contrário ao paradigma da complexidade. T parcelar o complexo e tornar aquela parte o todo a ser analisado, isolando-o do seu contexto para depois tentar unificar. O pensamento simplificador é “incapaz de conceber a conjunção do uno e do múltiplo (*unitas multiplex*), [...] justapõe a diversidade sem conceber a unidade” (MORIN, 2008, p. 18).

Na concepção de Morin (2008) a complexidade é um tecido de constituintes heterogêneos, inseparavelmente associados. Tem como pensamento, um paradigma conjuntor que distingue sem separar, associa sem identificar ou reduzir. O pensamento complexo reconhece a complexidade sem reduzi-la e sem pretensões de alcançar a completude do conhecimento, o controle e o domínio sobre a realidade.

Bauer (1999, p. 19) afirma que “[...] a complexidade não é, de forma alguma completude”, pelo contrário, “[...] ela diz respeito à impossibilidade de se chegar a qualquer conhecimento completo. Assim, a complexidade não irá trazer certeza sobre o que é incerto; ela pode reconhecer a incerteza, e dialogar com ela”.

Para Morin (2008), o paradigma da complexidade ou pensamento complexo se respalda em sete princípios, que se resumem em:

1. Princípio sistêmico ou organizacional: tem como fundamento a ligação do conhecimento das partes ao conhecimento do todo. Nessa visão sistêmica o todo pode ser considerado maior que a soma das partes pela sinergia ou emergência geradas no ambiente, assim como, o todo pode ser menor que a soma das partes, por terem nas partes, qualidades

inibidas pela organização do todo. Esse princípio reforça a necessidade de se conhecer o todo pelas partes e as partes pelo todo;

2. Princípio hologramático: complementa o princípio sistêmico dizendo que não somente a parte está no todo, mas também o todo se inscreve nas partes. Isso significa que, devido ao fato de todas as partes terem quase a totalidade do todo em si mesmas, se o funcionamento de uma parte não estiver bem, o todo não é interrompido (MORGAN, 1995). Esse princípio está estreitamente ligado à auto-organização. Como exemplo, pode ser citado o corpo humano, onde cada célula é parte do corpo e a totalidade do patrimônio genético está em cada célula. No contexto organizacional, esse princípio tem relação com a disseminação da cultura organizacional, com princípios e valores a serem seguidos por todos e que mesmo que haja substituição da parte, há uma recomposição e auto-organização. A sociedade, como todo, aparece em cada indivíduo, por meio da linguagem, da cultura, das normas;

3. Princípio do anel retroativo: rompe com o princípio de causalidade linear, na medida em que a causa age sobre o efeito e o efeito sobre a causa, como no sistema de aquecimento no qual o termostato regula a situação da caldeira. Inflacionistas ou estabilizadoras, as retroações são numerosas nos fenômenos econômicos, sociais, políticos, psicológicos ou ecológicos;

4. Princípio do anel recursivo: supera a noção de regulação com a de autoprodução e auto-organização. Constitui-se como um anel gerador, no qual os produtos e os efeitos são produtores e causadores daquilo que os produz. Os indivíduos humanos produzem a sociedade nas suas interações, mas a sociedade, enquanto todo emergente, produz a humanidade desses indivíduos fornecendo-lhes a linguagem e a cultura;

5. Princípio de auto-eco-organização (autonomia/dependência): os seres vivos são auto-organizadores, gastando para isso energia. Como têm necessidade de extrair energia, informação e organização do próprio meio ambiente, sua autonomia é inseparável dessa dependência – por isso é imperativo concebê-los como auto-eco-organizadores;

6. Princípio dialógico: une dois princípios ou noções que se excluem, embora permaneçam indissociáveis numa mesma realidade. Mediante formas diversas, a dialógica entre ordem, desordem e organização, por meio de inúmeras inter-retroações, está constantemente em ação nos mundos físico, biológico e humano. A dialógica permite assumir racionalmente a associação de noções

contraditórias para conceber um mesmo fenômeno complexo (a exemplo da necessidade de ver as partículas ao mesmo tempo como corpúsculos e como ondas);

7. Princípio da reintrodução: esse princípio opera a restauração do sujeito nos processos de construção do conhecimento e ilumina a problemática cognitiva central – da percepção à formação de teorias científicas, todo conhecimento é uma reconstrução/tradução por um espírito/cérebro numa certa cultura e num determinado horizonte temporal.

Muitos fenômenos organizacionais como mortalidade, sobrevivência e competitividade das empresas, especialmente de micro e pequenas, se interpretados pelo determinismo ambiental através das visões sistêmico-estrutural (GULICK; URWICK, 1937; FAYOL, 1949; THOMPSON, 1967; SILVERMAN, 1970) e da seleção natural (ALDRICH, 1979; HANNAN; FREEMAN, 1977; PORTER, 1989) concluiriam que o destino das organizações estaria exclusivamente no funcionamento das suas estruturas e na seleção dos nichos ambientais que tivessem condições e resistências ao ambiente.

Em oposição à visão determinista do ambiente, tem-se a visão voluntarista que orienta as visões da escolha estratégica (GOFFMAN, 1961; BLAU, 1964; LORANGE, 1980; CHILD, 1972) e da ação coletiva (HAWLEY, 1950; HAWLEY, 1968; SCHON, 1971; ACKOFF, 1974), autores esses citados em (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007). Essas abordagens defendem que a ação de pessoas, de relacionamentos organizados, de redes interorganizacionais podem influenciar o ambiente, seja pela representação do poder sobre o ambiente, seja pela modificação ou construção do ambiente.

Zimmerman (1999) afirma que a complexidade estuda os Sistemas Adaptativos Complexos (SAC's) por compreender que esse tipo de sistema é formado por partes interdependentes que se adaptam para alterar ou mudar a si mesmo e o ambiente, por terem a capacidade de aprender com a experiência. São considerados complexos pela diversidade de conexões que podem agregar valor ao sistema ao longo do tempo.

Nessa visão de adaptação por aprendizagem, Holland (1996, p. 9) relaciona a adaptação a “mudanças na estrutura (estratégia) com base na experiência do sistema”, considerando o aprendizado como uma propriedade determinante dos sistemas adaptativos complexos. Um aprendizado complexo, que une e não separa, que permita fazer a junção das partes no todo e do todo nas partes, como um processo em espiral da

aprendizagem, necessário para romper com o círculo vicioso, abrindo espaço ao círculo virtuoso (STACEY, 1996).

Um SAC produz resultados que são diferentes e mais eficazes que aqueles que podem ser produzidos pelas partes do sistema trabalhando independentemente. Axelrod e Cohen (2000) propõem para compreensão do funcionamento do SAC três variáveis-chaves: a variação, a interação e a seleção.

A variação das condições onde o sistema se encontra é o motivo pelo qual o sistema se adaptará, por meio da aprendizagem, sendo, portanto, a alimentação do sistema (AXELROD; COHEN, 2000).

A interação entre os agentes já se torna o processo propriamente dito que culmina com a adaptação. Entretanto, Silva e Rebelo (2003, p.788) sugerem que o processo “só é possível se existir um capital social entre todos os envolvidos”. Para os autores, o capital social “envolve as características de uma organização social, tais como normas, redes e confiança, que facilitam a coordenação e a cooperação. O capital social focaliza os benefícios do investimento em capital físico e intelectual” (SILVA; REBELO, 2003, p.788).

E por último, o SAC no seu processo de adaptação passa por uma etapa de seleção “[...] dos agentes, dos artefatos e das estratégias que serão utilizados para a melhoria do desempenho de uma empresa ou uma rede de empresas. Se isso não for possível, não se consegue a evolução do sistema” (SILVA; REBELO, 2003, p.789). A partir do pensamento complexo e do funcionamento das organizações como SAC's se concebe a evolução do sistema por uma visão integradora.

Na seção seguinte, tópico dois, será apresentado um panorama das abordagens teóricas organizacionais que tratam da relação da natureza e estrutura das organizações com o ambiente. Tem como intenção apresentar conceitos e perspectivas de abordagens sobre a ação das organizações com relação ao ambiente, demonstrando tanto as visões da relação da empresa com o ambiente pela adaptação, como a ação voluntarista de interagir com o ambiente pela opção de condições e de transformações do ambiente onde se está envolvida. Demonstra possibilidades de relações que as MPME's podem formar com o ambiente, na perspectiva de sustentação, levando-se em consideração a ação do indivíduo movida por uma percepção mais complexa do ambiente.

2.1.2 Relação entre estrutura organizacional e ambiente nas perspectivas deterministas e voluntaristas

As diferentes visões na relação entre organizações e ambiente demonstram que a dimensão de ambiente e a forma de entendê-lo vêm se modificando. O pensamento organizacional contemporâneo vem buscando encontrar perspectivas centrais (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007) e mais complexas (MORIN; LEMOINE, 2000) para explicar a natureza mutante das organizações.

Os autores Astley e Van de Ven (2007) identificaram pontos contrastantes e tangenciais nas principais abordagens das teorias organizacionais, na tentativa de desenvolver uma “teoria das diferenças” que não exclui e nem anula a possibilidade de convivência dos contrastes e tensões.

A partir da seleção de seis principais debates da literatura, os autores Astley e Van de Ven (2007) procuraram evidenciar os contrastes dessas visões e fazer interligações, com o objetivo de buscar a centralidade das teorias e promover o entendimento das estruturas subjacentes dos diferentes pensamentos sobre a natureza e estruturação das organizações.

Os debates abaixo permeiam as abordagens de quatro visões de pensamento que norteiam as teorias organizacionais:

São as organizações sistemas funcionalmente racionais, tecnicamente limitados, ou são elas, personificações socialmente construídas, subjetivamente significativas, de ação individual? São as mudanças nas formas organizacionais explicadas por adaptação interna ou por seleção ambiental?

É a vida organizacional determinada por restrições ambientais intratáveis, ou é criada ativamente por decisões gerenciais estratégicas?

Deve o ambiente ser visto como um agregado simples de organizações governadas por forças econômicas externas, ou como uma coletividade integrada de organizações governadas por suas próprias forças políticas e sociais internas?

Preocupa-se o comportamento organizacional, principalmente, com a ação individual ou com a ação coletiva?

São as organizações instrumentos técnicos neutros, programados para lograr metas, ou são elas manifestações institucionalizadas de interesses fundados e estruturas de poder da sociedade mais ampla? (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007, p. 81).

Para os autores supracitados, essas questões mencionadas que vêm das estruturas subjacentes das teorias organizacionais se bifurcam em duas dimensões de análise da vida organizacional: a do determinismo social e do voluntarismo ou livre-arbítrio.

Astley e Van de Ven (2007) dividem as teorias organizacionais em quatro visões quanto à relação das organizações com o ambiente: (1) visão sistêmico-estrutural; (2) visão da escolha estratégica; (3) visão da seleção natural e (4) visão da ação coletiva que se fundamentam sob duas dimensões de análise: a estrutura organizacional e as premissas deterministas ou voluntaristas da natureza humana.

O quadro 1 demonstra essas visões e as escolas correspondentes. Observa-se que do lado esquerdo do quadro, têm-se as visões de orientação do determinismo social, as quais demonstram que a vida das organizações “depende das propriedades estruturais do contexto em que a ação se desenrola, e considera que o comportamento individual é determinado e reage a restrições estruturais que proporcionam estabilidade e controle geral à vida organizacional” (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007, p. 82).

Do lado direito tem-se as visões de orientação voluntarista, cuja compreensão é a de que “os indivíduos e as instituições criadas por eles são agentes autônomos, proativos, que se autodirigem; os indivíduos são considerados a unidade básica de análise e a fonte de mudança na vida organizacional” (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007, p.82).

Quadro 1 - Quatro visões de organizações e de gestão

VISÃO DE SELEÇÃO NATURAL	VISÃO DE AÇÃO COLETIVA
<p>ESCOLAS: Ecologia populacional, economia industrial, história econômica.</p> <p>ESTRUTURA: Competição ambiental e a capacidade de manutenção predefinem nichos. Estrutura da indústria é econômica e tecnicamente determinada.</p> <p>MUDANÇA: Evolução natural da variação, seleção e manutenção dos ambientes. Contexto econômico circunscreve direcionamento e amplitude do crescimento organizacional.</p> <p>COMPORTAMENTO: Seleção ambiental, aleatória, natural ou econômica</p> <p>PAPEL DO GESTOR: INATIVO</p>	<p>ESCOLAS: Ecologia humana, economia política, pluralismo.</p> <p>ESTRUTURA: Comunidades ou redes de grupos semiautônomos que interagem para modificar ou construir o ambiente, as regras e as opções da coletividade. Enquanto ação coletiva, a organização controla, libera e expande a ação individual.</p> <p>MUDANÇA: Barganha, conflito, negociação e concessões coletivas por meio de ajustes mútuos parciais.</p> <p>COMPORTAMENTO: Ordens razoáveis, coletivamente construídas e politicamente negociadas.</p> <p>PAPEL DO GESTOR: INTERATIVO</p>
VISÃO SISTÊMICO-ESTRUTURAL	VISÃO DE ESCOLHA ESTRATÉGICA
<p>ESCOLAS: Teoria dos Sistemas, Funcionalismo Estrutural, Teoria da Contingência.</p> <p>ESTRUTURA: Posições e papéis hierarquicamente ordenados para lograr eficientemente a função do sistema.</p> <p>MUDANÇA: Dividir e integrar papéis para adaptar os subsistemas às mudanças no ambiente, tecnologia, tamanho e necessidades de recursos.</p> <p>COMPORTAMENTO: Determinado, restrito e adaptável.</p> <p>PAPEL DO GESTOR: REATIVO</p>	<p>ESCOLAS: Teoria da ação, Teoria da decisão contemporânea, gestão estratégica.</p> <p>ESTRUTURA: Pessoas e seus relacionamentos organizados e socializados para servir às escolhas e propósitos dos detentores do poder.</p> <p>MUDANÇA: Ambiente e estrutura são representados e incorporam os sentidos da ação das pessoas que detêm o poder.</p> <p>COMPORTAMENTO: Construído, autônomo e representado.</p> <p>PAPEL DO GESTOR: PROATIVO</p>

ORIENTAÇÃO DETERMINISTA

ORIENTAÇÃO VOLUNTARISTA

Fonte: Adaptado de Astley e Van de Ven (2007).

Na visão sistêmico-estrutural, o ambiente das organizações determina se a organização está preparada para as prováveis mudanças, se tem capacidade de adaptação e reação imediata às mudanças, levando vantagem pela “[...] coleta de informações corretas sobre as variações ambientais e no emprego de critérios técnicos para examinar as consequências das respostas às demandas” (ASTLEY; VAN DEVEN, 2007, p. 84).

A tomada de decisão gerencial não está na escolha, mas na adaptação da estrutura interna da organização para estar apta à sobrevivência das mudanças ambientais. Essa tônica da ação determinada pelo ambiente alinha-se com a teoria dos sistemas, teoria da contingência (WOODWARD, 1965; LAWRENCE; LORSCH, 1967; THOMPSON, 1967 *apud* ASTLEY; VAN DE VEN 2007, p. 84).

A visão sistêmico-estrutural influencia até os dias de hoje a teoria clássica da gestão (GULICK; URWICK, 1937; FAYOL, 1949) e se faz presente na fase inicial de abertura de negócio das empresas iniciantes no mercado, onde se observa um determinismo do contexto na regularização do empreendimento, na legalidade do negócio, nos processos regulatórios de financiamento que são determinantes na execução e que sofrem pouca influência do indivíduo.

Contudo, com relação à gestão, as empresas passam a contar com a visão do indivíduo empreendedor, numa visão voluntarista de autores da idéia dos seus negócios, de agentes autônomos da estruturação e conquista do ambiente. Diante dessa análise, surge a primeira questão: a fase inicial dos empreendimentos depende mais do perfil e atuação do empreendedor ou das condições para se empreender?

Em contraste à teoria da visão sistêmico-estrutural, e de acordo com a teoria da ação, a escola da visão da escolha estratégica critica a abordagem do funcionalismo estrutural, baseado no determinismo do ambiente, defendendo que as organizações são continuamente construídas, mantidas e transformadas pelos diagnósticos, cenários e estratégias definidas pelos atores.

Para esta abordagem de escolha estratégica, a decisão gerencial é uma escolha baseada no delineamento traçado à estrutura organizacional que tem além dos critérios técnicos, as considerações políticas.

Assim sendo, nessa visão, “o ambiente não deve ser visto como um conjunto de restrições intratáveis; ele pode ser alterado e manipulado por meio de negociação política, para se ajustar aos objetivos da administração superior” (PFEFFER; SALANCIK, 1978; LORANGE, 1980 *apud* ASTLEY; VAN DEVEN, 1983, p. 84).

Dessa forma se considera que, os gestores, sejam eles empregados das empresas, sejam eles proprietários, têm autonomia e escolhas, exercendo papel proativo sobre a estrutura organizacional e o ambiente. Esses atores não representam as obrigações de papéis funcionais do sistema, eles representam a própria construção do sistema.

E a terceira escola, a da visão da seleção natural, surge do entendimento que há um limite de adaptação das organizações ao ambiente. Defende que o ambiente está estruturado em “nichos de população” e que há limites em termos de escolha estratégica autônoma (ALDRICH, 1979 *apud* ASTLEY; VAN DEVEN, 2007, p.85).

Reconhece-se que há limitações nas formas internas das organizações para a adaptação a nichos diferentes e, por isso, há uma seleção natural de “espécies” que estão mais aptas a se adaptarem. É uma visão determinística do ambiente que conceitua que as organizações têm pouco controle sobre seu entorno e que dependendo da resistência da sua estrutura organizacional permanecem ou não no ambiente.

O historiador econômico Chandler (1977) e o economista institucional Williamson (1975), referenciados em Astley e Van de Ven (1983, p. 85) sustentam que “a estrutura industrial evolui de uma maneira determinada”.

Na visão dos autores, na economia competitiva de mercado, as transações entre várias pequenas empresas evolui para uma economia regulada pelas grandes empresas, ou seja, prevalecem os grandes negócios por serem “um instrumento mais eficiente que o mercado para minimizar os custos de transação [...] ou para coordenar os fluxos de bens e serviços na economia”.

Em síntese, na visão da seleção natural, o mercado determina quais nichos prevalecem e no exemplo do ambiente industrial as transformações estruturais são reguladas por leis econômicas de eficiência administrativa e não por inferência de gestão estratégica.

Os autores Caves e Porter (1977) defendem outro argumento paralelo ao do nicho ecologista de população, dizem que é possível provê os mecanismos da estrutura industrial através das “barreiras de entrada”, que inibem o movimento entre mercados, através “da conduta de mercado” as condições tecnológicas e condições de infraestrutura econômica são ditames que independem da gestão da organização.

E a última escola, a da visão da ação coletiva, entende que a organização pode ser guiada e construída por escolhas, mas com propósitos coletivos. Ecologistas sociais (EMERY; TRIST, 1973),

estudiosos da ecologia humana (HAWLEY, 1950; 1968) e teóricos de planejamento social (VICKERS, 1965; SCHON, 1971; MICHAEL, 1973; ACKOFF, 1974; WARREN; ROSE; BERGUNDER, 1974) citados em Asley e Van de Ven (1983, p. 87) defendem que é “a sobrevivência coletiva lograda pela colaboração entre as organizações, por intermédio da construção de um ambiente social, regulado e controlado, que faz a mediação entre os efeitos do ambiente natural”. Dessa concepção, deriva-se a noção de rede interorganizacional.

Nesse sentido de ação coletiva, Bauman (1989 *apud* SILVA; REBELO, 2003) descreve um ambiente tendendo para organizações mais fluidas, heterogêneas, menos padronizadas e mais interativas.

Contractor e Lorange (1988 *apud* PINHEIRO, 1999), afirmam que essas decisões estratégicas buscam reduzir riscos, alcançar economias de escala e/ou racionalização; obter complementaridade tecnológica; amenizar a ameaça competitiva, superar as barreiras de ingresso e beneficiar-se do conhecimento do associado.

E as MPME's, o que vêm fazendo para sobreviver competitivamente? Quais seriam as suas posições diante das exigências do ambiente complexo?

O que levaria a uma formação produtiva onde se conviveria empresas de diferentes portes e estágios de desenvolvimento? Num arranjo produtivo, aglomeram-se micro, pequenas e médias empresas, onde, em tese, integrariam o processo produtivo, a atuação no mercado, o uso das matérias-primas, etc. Como funcionaria essa nova forma organizacional?

2.2 EVOLUÇÃO DE AMBIENTE ECONÔMICO: POSIÇÃO DO EMPREENDEDOR E DAS MPME'S

Nesta segunda seção descrevem-se as modificações do papel do empreendedor nas mudanças do capitalismo e o panorama das MPME's no Brasil e no Estado de Santa Catarina.

No tópico um dessa seção, aborda-se a influencia das transformações do ambiente capitalista no perfil empreendedor e na gestão empreendedora das empresas.

No tópico dois apresenta-se um panorama das condições e limitações de competitividade que as MPME's têm enfrentado no mercado. Nesse mesmo tópico, serão tratados aspectos sócio-político e culturais relativos ao desenvolvimento de MPME's e a influência do crescimento dessas empresas no desenvolvimento econômico.

2.2.1 O empreendedorismo na mudança do ambiente capitalista

Há uma imbricação da concepção de empreendedorismo e de empreendedor com as mudanças do capitalismo e do desenvolvimento econômico. As análises da formação das empresas e da representação do empreendedor perpassam pelo entendimento das transformações históricas do sistema capitalista e da influência que essas mudanças exercem na formação do capital das empresas, na estrutura da produção e no perfil da mão-de-obra.

Dividindo-se as principais transformações do capitalismo como fases: clássica e monopolista até a sua formação atual de capitalismo flexível (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009), pode-se perceber que diversos fatores externos influenciaram à competitividade das empresas, sendo portanto, essencial o entendimento do contexto ambiental na atual conjuntura global.

2.2.2 O empreendedorismo no ambiente capitalista clássico

Na segunda metade do século XVIII, entre os anos de 1760/80 a 1870/80 o capitalismo era reconhecido pela ascensão e estabelecimento das formas capitalistas da sociedade liberal. A atividade capitalista ganha impulso com o fenômeno da Revolução Industrial, na Inglaterra, que expande as atividades comerciais, empresariais e manufatureiras (FALCON; MOURA, 1989).

Os períodos compreendidos entre 1870 a 1916 marcam o avanço da economia capitalista em escala mundial na ascensão da sociedade liberal e no auge do liberalismo, contextos que legitimaram a razão, ciência e progresso (HOBSBAWN, 1988).

Nesse contexto, o capitalismo, tido como clássico, se diferencia de outros modos históricos de produção pelas seguintes características: (a) a propriedade privada dos meios de produção, para cuja efetivação se torna necessário o trabalho formal assalariado e livre; (b) sistema de mercado baseado na iniciativa e na empresa privada; e (c) processos de racionalização dos meios e métodos diretos e indiretos para a valorização do capital e a exploração das oportunidades de mercado para efeito de lucro (RUSCONI, 1992).

Nessa fase de crescimento comercial, metade do século XVIII, o economista Richard Cantillon (1755; 1950) já tentava identificar um indivíduo que soubesse agir em situações de riscos, que tivesse a habilidade de intermediar situações de compras e vendas em localidades

diferentes e que a sua representação social não fosse vinculada a uma função na sociedade.

Dessa forma, Cantillon (apud FILION, 1999), o precursor do termo empreendedor, diferenciava-o do termo capitalista, que significava quem fornecia o capital. Esse indivíduo, citado por ele, poderia ser tanto o comerciante burguês, quanto o artesão ou produtor de manufatura ou mesmo o agricultor, desde que a sua ação fosse de uma predisposição ao risco do desconhecido.

Para Filion (1999; 2000), em contexto de revolução industrial, o interesse de Cantillon por um indivíduo que representasse “um empreendedor” estava relacionado com as crescentes ideias dos pensadores liberais da época que proclamavam a liberdade plena para se tirar o melhor proveito dos frutos do trabalho. Filion (1999) afirma que, o termo empreendedorismo mudou de significado constantemente, conforme as ideias capitalistas vão sendo renovadas pelo contexto.

Fazendo um retrospecto do termo, no século XII, na França, a palavra *entrepreneur* estava associada à “aquele que incentiva brigas” (VÉRIN, 1982 apud FILION, 1999, p. 18). No século XVI, o empreendedor já significava alguém que assumia a responsabilidade e direção por uma ação militar. No final do século XVII e início do século XVIII, o termo empreendedor passou a significar pessoa que criava e conduzia projetos ou empreendimentos.

O economista francês Jean-Baptiste Say (1767-1832), autor da Lei de Say, relacionou que a criação de novos empreendimentos resultava em desenvolvimento econômico e que esse papel de criação caberia ao um agente econômico racional, o empresário, que age na certeza, de saber reunir e combinar diferentes meios de produção para gerar riquezas. (FILION, 1999; CERQUEIRA; PAULA; ALBUQUERQUE, 2000; FILION, 2000).

Say (1803; 1983) posiciona o empreendedor como um empresário que equilibra o processo econômico entre as classes produtoras e entre os produtores e os consumidores. Reconhecidos como os pioneiros no campo do empreendedorismo, os economistas Cantillon (1755) e Say (1803) analisavam o desenvolvimento econômico com o olhar também administrativo de maximizar os rendimentos do capital.

Chegando ao século XX, o empreendedor ou o administrador deixam de ser as figuras centrais da economia, o grande capital e o Estado passam a intervir.

na economia, modificando a livre concorrência e a livre determinação dos preços, determinadas pelas leis da oferta e da procura. O Estado garante a reprodução e o funcionamento do sistema econômico

por meio de funções específicas, como: a defesa dos direitos privados da empresa, adequação do aparelho legislativo e o estabelecimento de legislação trabalhista de proteção ao trabalho.

Cabe recordar que as práticas protecionistas passaram a configurar o mercado com a presença do Estado através de subsídios concedidos às grandes empresas como auxílio à conquista de mercados estrangeiros (RUSCONI, 1992).

Dessa forma, Sombart (1902; 1946) declara que o empreendedor dos primórdios do capitalismo é diferente do sujeito econômico do capitalismo clássico. Para o autor, nem todo empreendedor pode ser o sujeito econômico do capitalismo, pois somente alguns podem exercer a função de organizar o processo econômico.

E para isso, o empreendedor, segundo Sombart, precisa ter determinação e paixão pelo lucro. Sendo assim, Sombart (1902; 1946) classifica em três os tipos de empresários: (a) o inventor-empresário, cuja preocupação é com a organização da exploração industrial de seu produto (*captain of industry*); (b) o comerciante, caracterizado como o homem de negócios preocupado com a demanda do mercado (*business man*); e (c) o empresário-financeiro, cuja preocupação é com o capital (*corporation financier*).

Schumpeter (1883; 1950) deu projeção ao tema, associando definitivamente o empreendedor ao conceito de inovação e apontando-o como um agente de desconstrução do equilíbrio econômico e de criação de uma nova ordem para o desenvolvimento econômico.

2.2.3 O empreendedorismo no ambiente capitalista monopolista

Nos anos 1930, em contexto da crise 1929, inicia-se o processo de concentração das grandes empresas que se apresenta, em alguns casos, como organizações mistas, caracterizadas pela presença estatal direta (por meio da empresa pública) e indireta (pelos institutos de coparticipação e controle estatal) (RUSCONI, 1992).

Nasce um capitalismo monopolista onde há a predominância da sociedade por ações, com a formação do capital despersonalizada da propriedade do capital, antes referenciada ao proprietário ou sócio. As decisões nas empresas partem: (a) da formação de grupos de pressão nas empresas; (b) o poder de decisão alcançado por intermédio das alianças que se formam nas Assembléias de acionistas; (c) as alianças entre grupos econômicos; e (d) o surgimento na cena econômica de nova personagem para garantir a prosperidade, o Estado (CARDOSO, 1964).

Com isso, o papel do empreendedor de inovador “[...] depende, portanto, muito mais dos mecanismos de decisão em função do conjunto dos fatos sociais, do que das qualidades pessoais de um empreendedor de talento inventivo”, sendo que “a empresa, não o empreendedor, constitui o sujeito do processo econômico” (CARDOSO, 1964, p. 27).

Nesse contexto, o capitalismo se torna monopolista devido ao surgimento (a) das grandes empresas; (b) da tendência à concentração de capital a partir de oligopólios que tendem a suplantam ou reduzir à dependência os pequenos e médios capitalistas; (c) das políticas econômicas de caráter deliberadamente protecionista; (d) da projeção imperialista (colonização e divisão do mundo); (e) do advento da democracia liberal; e (f) do aumento das rivalidades internacionais (FALCON; MOURA, 1989).

A partir dos anos 1930, Schumpeter (1942) refaz a tese de que a competição perfeita raramente havia existido na história, e que não havia motivos para considerá-la como modelo de eficiência na promoção do crescimento econômico. Segundo esse autor, o impulso fundamental que põe e mantém em funcionamento a máquina capitalista procede de novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados e das novas formas de organização industrial criadas pela empresa capitalista (SCHUMPETER, 1942; 1961).

Peter Drucker (1987) corrobora com os princípios desenvolvidos por Schumpeter (1961) e define o empreendedor como alguém que sabe aproveitar oportunidades, gerindo recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento, possibilitando, desse modo, uma maior eficiência e eficácia à economia, alcançando, sobretudo, o equilíbrio financeiro da sua empresa e o máximo de lucros e de vendas.

Para Dolabela (1999, p. 43), o empreendedor significa, principalmente, a pessoa que se “dedica à geração de riqueza, seja na transformação de conhecimentos em produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento ou na inovação em áreas como marketing, produção, organização”. Nesse contexto o empreendedor assume o papel das funções administrativas dentro das empresas.

Os autores Boltanski e Chiapello (2009) analisam que, nessa fase, entre os anos 1930 e 1960 habita, entre diretores-executivos destas grandes corporações o espírito de empreendedorismo de carreira, garantia de emprego e de infra estrutura movidos pelo desejo de crescimento conjunto com as organizações das quais os empreendedores fazem parte.

No início do século XX, considerado de economia moderna, da grande empresa industrial, centralizada e burocratizada, o empreendedor é buscado na figura dos executivos, cujo papel é o de preservar a estabilidade econômica dessas grandes corporações, garantindo os resultados aos investidores.

Para o sociólogo Fernando Henrique Cardoso (1964, p. 24), a “burocratização das organizações econômicas modernas, a complexidade do mercado nas economias altamente desenvolvidas [...] e as condições de realização do lucro impuseram uma redefinição das funções empresariais”. Segundo Cardoso (1964, p. 24), os empreendedores passam a ser mais empreendedores “[...] na medida em que forem capazes de por em prática técnicas que assegurem vantagem econômica, do que na medida em que forem capazes de inventar práticas”.

2.2.4 O empreendedorismo no ambiente capitalista flexível

No início dos anos 1970, ocorreu a crise estrutural do sistema produtivo que gerou fortes consequências, tanto no que concerne ao trabalho, quanto ao mundo do capital. Fase denominada pela imprensa de “crise do petróleo”, que em verdade foi expressão de uma turbulência muito mais intensa, de certo modo, se prolongando até os dias de hoje, uma vez que a vasta e global reestruturação produtiva continua até os dias atuais (ANTUNES; POCHMANN, 2007).

A crise do sistema produtivo modificou as tradicionais bases de acumulação do capital que se baseava na produção em massa e na mão de obra especializada e produtiva. O modelo de empresa passa a ser “*lean production*”, isto é, a empresa enxuta, a “empresa moderna”, a empresa que restringe o trabalho vivo e amplia o maquinário tecnológico.

Juan Castillo denomina este processo de “liofilização organizacional”, um processo de “financeirização” da economia, característica marcante da mundialização do capital (CASTILLO, 1996; ANTUNES, 2003; 2005 *apud* ANTUNES; POCHMANN, 2007).

Nos dias atuais, o ciclo expansivo das grandes corporações internacionais, apoiadas no sistema financeiro e no Estado de bem-estar social (*Welfare State*), vem sendo descontinuado por projetos de desregulamentação, por meio de privatizações, da liberalização do mercado, do sistema financeiro e da abertura das economias dos países

para o mercado externo; além de políticas de flexibilização laboral e de ajuste fiscal (BELLUZZO, 2005; CHOMSKY, 2002; SADER, 2008).

a) Surge um novo cenário econômico e social, um novo ambiente para as empresas que têm como parâmetros institucionais: as restrições à regulação estatal da economia, afastamento em princípio, do Estado da economia;

b) Novos direitos de propriedade internacional para investidores estrangeiros, inventores e criadores de inovações;

c) Subordinação dos Estados nacionais às agências multilaterais, tais como Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional e Organização Mundial do Comércio (SANTOS B., 2002).

Nasce um ambiente extremamente competitivo, onde a ação das empresas passa a ser menos regulamentada, a produção assume um modelo mais flexível, de trabalho versátil, exigindo do trabalhador um perfil mais polivalente, considerado mais qualificado à nova estrutura automatizada de produção que trabalhará sob uma legislação mais flexível, com vínculos empregatícios frouxos, garantidos pela flexibilidade da Legislação Trabalhista (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Trata-se de transformações do sistema capitalista que se originam de dois pilares de sustentação: a origem do capital e a reestruturação do processo produtivo. Com relação ao processo produtivo, pode-se dizer que sofreu e vem sofrendo grandes influências tecnológicas associadas à informática e às telecomunicações, impactando sobre os custos de produção e as formas de organização da atividade econômica.

O empreendedor que atuava dentro das organizações e que tinha o sonho de carreira a ser galgado na crescente hierarquia da grande empresa burocrática passa a enfrentar a sua competitividade nas modalidades de trabalhos por projeto, por equipes multidimensionais, onde o trabalhador assume a sua autonomia de trabalho pelo conhecimento, pela competência e adaptabilidade à nova conjuntura.

Na conjuntura de capitalismo flexível, a competitividade das empresas exige que haja mudanças de papéis e comandos transitórios na hierarquização das empresas. Não, necessariamente, existe mais uma linearidade na ocupação, nem a diferenciação pela especialidade do conhecimento. O espaço e o tempo de trabalho são modificados em contratos de confiança que rezam sobre a produtividade e a recompensa em função da capacidade de se alcançar resultados (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Essa transformação do trabalho atingiu muitos trabalhadores que não estavam preparados para sair da proteção institucional e viver a sua

empregabilidade. Com essa mudança na estrutura de trabalho, várias opções foram criadas como alternativas de trabalho, dentre elas, o empreendedorismo.

López-Ruiz (2007) traz uma nova conotação ao empreendedorismo quando relaciona a fragilidade dos vínculos de emprego com a necessidade de se instituir um discurso que revele o empreendedor que existe em cada um, na medida em que se deve investir em si próprio como sendo a própria empresa. É uma afirmação do indivíduo como capital humano da empresa. Segundo López-Ruiz (2007, p. 30), “para a continuidade do desenvolvimento do capitalismo torna-se imprescindível o surgimento do empreendedorismo como fenômeno de massa”, o que faz com que o empreendedorismo passe a ser uma atitude recomendada para os povos que buscam o crescimento e o desenvolvimento socioeconômico. Nesse sentido, o sistema econômico necessita de nova ética empresarial do trabalho que se respalde no conjunto de valores e normas a serem compartilhados na sociedade, a partir dos quais o trabalhador passa a compreender o seu trabalho como uma empresa particular gerenciada por si próprio (LÓPEZ-RUIZ, 2007).

O empreendedorismo, a partir do final do século XX se torna um fenômeno de massa, uma atitude necessária para todos que participam da atividade econômica, indistintamente, seja trabalhador, empresário ou investidor. Sendo cada ator, propriedade de si para a produção, como empresa econômica. Com isso, o empreendedorismo assume o discurso de se fazer por conta própria, de acordo com as competências e capacidades intrínsecas e adquiridas para se tornar empreendedor ou intra empreendedor de sucesso.

2.2.5 Posicionamento de Micro, Pequenas e Médias Empresas-MPME's no ambiente complexo

Na economia, a relevância das micro e pequenas empresas é percebida tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento, pelo reconhecimento mundial que essas empresas têm de gerar crescimento econômico pela geração de emprego e renda, pelo exercício da distribuição de bens e serviços, pela capacidade de serem incubadoras de inovação, e por serem vistas ainda, como solução para o desemprego. O número de pequenas empresas representa no mundo 95,0% de todos os estabelecimentos (DAY, 2000 apud ALBUQUERQUE; ESCRIVÃO FILHO, 2012).

Nos Estados Unidos, por exemplo, as pequenas empresas correspondem a 99,7% das empresas americanas e na Austrália, correspondem a 96,0% dos negócios não agrícolas (ALBUQUERQUE; ESCRIVÃO FILHO, 2012).

Nas economias desenvolvidas, as MPME's representam mais de 98% do total das empresas, sendo responsáveis por mais de 60% dos empregos formais e aproximadamente 50% do PIB. Nas economias menos desenvolvidas, as MPME's empregam pouco mais de 30% da força de trabalho e representam pouco mais de 10% do PIB (INTERNACIONAL FINANCE CORPORATION - IFC, 2007).

No Brasil, pesquisas realizadas em 2012, demonstram que as MPME's representam 99% das empresas nacionais, somando um total de 5,7 milhões de empreendimentos nos setores industrial, comercial e de serviço. Estas MPME's participam com 20% do PIB que representa 700 bilhões de reais e absorvem 60% dos empregos do país, o que corresponde a 56,4 milhões de empregos (GEM, 2012; IBGE; SEBRAE NACIONAL, 2012).

Segundo pesquisas do maior órgão internacional de pesquisa sobre empreendedorismo no mundo, o *Global Entrepreneurship Monitor* - GEM (2012), 20,9% da população brasileira estava envolvida, em 2002, na criação ou administração de um negócio. E em 2012, este índice se elevou para 30,2% da população, ou seja, uma estimativa de 36 milhões de brasileiros entre 18 e 64 anos empreendendo com algum tipo de empreendimento (nascente, novo ou estabelecido). Isso significa que, houve um crescimento de 44% na taxa de empreendedorismo de 2002 a 2012 (GEM, 2012).

As explicações sobre o crescimento da atividade empreendedora brasileira estão relacionadas com os investimentos públicos e as políticas econômicas que favoreceram um crescimento médio do PIB em torno de 4% no ano de 2012.

Investimentos de várias ordens, tais como: exportações de commodities de origem agrícola ou mineral; aumento real do salário mínimo nacional; políticas federais de transferência de rendas (previdência e combate à pobreza); maior acesso e o aumento do crédito por parte de consumidores e/ou empreendedores e empresas junto ao sistema financeiro; e políticas ativas de desenvolvimento por parte dos estados brasileiros contribuíram para o dinamismo econômico e social das diversas regiões brasileiras (GEM, 2012).

Além disso, as aprovações da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, em 2007, e da Lei do Microempreendedor Individual em 2008, incentivaram a abertura de novas empresas, sendo registrados de

2005 a 2010, em média, mais de 600 mil novos negócios por ano (PORTAL BRASIL, 2010). Como consequência, houve uma expansão da oferta de emprego assalariado formal, assim como, gerou-se um ambiente de oportunidades para atividades empreendedoras nos mais variados segmentos (GEM, 2012).

Dois terços das ocupações do setor privado são ofertados por micro, pequenas empresas e médias. Essas empresas são responsáveis por mais da metade dos empregos com carteira assinada do Brasil, incluindo ainda, a ocupação que os próprios empreendedores geram para si mesmos (SEBRAE, 2011).

Internacionalmente, os órgãos de pesquisa analisam a qualidade do empreendedorismo pela capacidade de geração de empregos, pela inovação nos produtos e pela perspectiva de crescimento das empresas.

Nos países em desenvolvimento, o empreendedorismo é mais percebido como uma necessidade para suprir a falta de emprego e, geralmente, o que potencializa essa atividade empreendedora é a capacidade que o país tem de trabalhar uma atividade de subsistência, uma vocação de uma localidade ou mesmo a busca pela eficiência, como muito pouca ênfase na capacidade inovadora. Países como a Colômbia apresenta alta taxa de empreendedorismo por necessidade, enquanto que a Dinamarca se caracteriza fortemente com o empreendedorismo por oportunidade (GEM, 2008).

O Brasil vem melhorando a sua participação no empreendedorismo por oportunidade que está na razão de dois (2) empreendedores por oportunidade para um (1) empreendedor por necessidade (GEM, 2012). Comparado a outros países como Estados Unidos onde a relação é de (6,86) empreendedores por oportunidade para (1) por necessidade; e à França, que apresenta a maior proporção entre os integrantes da pesquisa GEM (2012) de (8,35) empreendedores por oportunidade para (1) por necessidade, o Brasil ainda tem muitos desafios a vencer com relação às condições de ambiente para o empreendedorismo para que as empresas sejam sustentáveis.

Conforme Tabela 1, extraída do GEM (2012), observa-se em todas as regiões brasileiras o empreendedorismo por oportunidade apresenta um percentual superior ao de necessidade.

Tabela1 - Taxas de empreendedores em estágio inicial (TEA) segundo a motivação – Brasil e regiões – 2012

Motivação	Brasil	Região Norte	Região Nordeste	Região Centro-Oeste	Região Sudeste	Região Sul
	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)	Taxa (%)
Oportunidade	10,7	10,1	10,3	13,9	10,4	11,2
Necessidade	4,7	7,7	6,6	2,5	3,6	3,8
Oportunidade como percentual da TEA	69,2	56,0	60,4	84,0	73,9	74,1
Razão oportunidade / necessidade	2,3	1,3	1,6	5,5	2,9	3,0

* As taxas significam o percentual de empreendedores estabelecidos em cada classe, por região, em relação à população da mesma classe.

Fonte: (GEM, 2012).

A Taxa Total de Empreendedorismo (TTE) do Brasil, obtida pela soma dos empreendimentos em estágio inicial e os já estabelecidos, é de 30,2%, isso significa que, de cada 100 (cem) brasileiros, 30 (trinta) têm atividades empreendedoras, o que corresponde a 36 milhões de brasileiros empreendendo, representando uma taxa superior à média de (20,6%) do conjunto dos 67 países desenvolvidos e em desenvolvimento pesquisados pelo GEM em 2012.

Entretanto, fica constatado na pesquisa GEM (2012), que a alta geração de empregos dos empreendedores iniciais é de somente 7,8%, sendo um índice relativamente baixo (7,8%), quando comparado à proporção média do grupo de países impulsionados pela eficiência (16,5%). E para os empreendedores estabelecidos, a expectativa de uma alta geração de empregos é ainda menor: 1,8%. A justificativa para os percentuais relativamente baixos está nas características estruturais dos empreendimentos existentes no Brasil (GEM, 2012).

A pesquisa não detalha todos os aspectos estruturais que interferem no crescimento e geração de empregos por parte dos estabelecimentos. Ressalta que, as dificuldades atualmente existentes são as de encontrar “pessoas economicamente ativas, com adequada qualificação e salários compatíveis, haja vista a pequena taxa de desocupação que vem sendo observada na economia brasileira, que, atualmente, gira em torno de 6,0%” (GEM, 2012).

O que se percebe é que mesmo que se aumente o número de estabelecimentos no Brasil, a perspectiva futura de geração de emprego por parte dos novos estabelecimentos e os já estabelecidos ainda é considerada baixa pela própria limitação ao crescimento.

Nesse mesmo ano, 2012, a Taxa de Empreendimentos Iniciais (TEA) observada no Brasil foi de 15,4% e está situada próxima da média do período 2002- 2012 que foi de 13,7%, ligeiramente acima da TEA de 2011 (12,2%). Já a Taxa de Empreendedorismo Estabelecido (TEE) do Brasil em 2012 foi de 15,2% ficando bem acima da média do período 2002-2012 que foi de 11,5%.

Nesse período, pode-se perceber o expressivo aumento da Taxa Total de Empreendedores (TTE) ou Taxa Total de Empreendedorismo, de quase 10 pontos percentuais: de 20,9%, em 2002 para 30,2%, em 2012, expressivamente superior à média do conjunto dos 67 países onde o GEM é realizado (20,6%).

A grande complexidade e a elevada carga que o Sistema Tributário Brasileiro impõe às empresas são apontadas entre os principais fatores que influenciam desfavoravelmente a atividade empreendedora no Brasil. Aliado a isto está, a existência de uma burocracia excessiva por parte das instituições públicas, drenando tempo e recursos financeiros que poderiam ser aplicados no negócio.

2.2.6 Limitações das MPME's no ambiente complexo

As dificuldades de sobrevivência no mercado encontradas pelas micro e pequenas empresas podem ser atribuídas a diversos fatores, dentre eles: (i) a crescente competitividade que o ambiente exige; (ii) a falta de uma organização estrutural; e (iii) a limitação de recursos para investimentos (GEM, 2012).

No mercado interno, estas empresas já se sentem ameaçadas pela concorrência de empresas de grande porte e por aquelas que possuem melhores características estruturais. Somada a essa concorrência, as MPE's ainda sofrem com a concorrência do mercado internacional. Como consequência desses fatores, as MPE's não sobrevivem nos primeiros anos de vida. “Assiste-se a uma cruel dinâmica de nascimento e morte de pequenas empresas no atual sistema político-econômico” (CÊRA; ESCRIVÃO FILHO, 2003, p. 78).

Na percepção dos especialistas da GEM (2012, p. 33), as três maiores limitações ambientais para o desenvolvimento do empreendedorismo das MPE's são: (a) carência de políticas

governamentais (77,0%), apesar da aprovação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, da implantação do Simples Nacional e da criação do Empreendedor Individual; (b) restrição ao apoio financeiro (59,8%) e (c) falta de educação e capacitação para os empreendedores (39,1%). Nessa avaliação, os pesquisadores ainda acrescentam que a complexidade e a alta carga tributária representam fatores desmotivadores à iniciativa empreendedora.

Segundo o GEM (2012), entre as regiões brasileiras, a Região Nordeste (91,7%) é a que sofre de maior carência de Políticas Governamentais efetivas para estímulo ao empreendedorismo.

A Região Sul do país é que mais se beneficia das Políticas Governamentais (50%), ou seja, sofre menor carência. Nas percepções dos especialistas do GEM (2012) com relação à carência de Políticas Governamentais (77%), aponta-se para as dificuldades, ainda existentes, do poder público de direcionar a sua agenda para o fomento consistente e sustentável do desenvolvimento do empreendedorismo no país.

A pesquisa GEM (2012) chama a atenção para a diferença em relação à média dos outros países (40,7%), e realça a importância do Estado na criação de condições favoráveis para o florescimento e desenvolvimento dos negócios.

Vale lembrar alguns avanços de políticas públicas no Brasil, a exemplo da aprovação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa de 2007, a implantação do Simples Nacional e a criação do “Empreendedor Individual”, mas mesmo estando em vigor, precisam exercer uma eficiência maior, segundo a avaliação dos especialistas.

Com relação ao fator “Apoio Financeiro” apresentou-se média de 59,8% no Brasil, um pouco acima da apresentada pelo conjunto dos países pesquisados (54,9%), tendo sido melhor avaliado na região Sul (68,8%) do que na região Sudeste (48,4%).

Na avaliação dos especialistas do órgão GEM(2012), ainda não há recursos financeiros de fácil acesso ao empreendedor inicial, além do que, se constata que há despreparo do empreendedor na relação e no cumprimento das exigências bancárias quanto à concessão dos financiamentos. Somadas as estas dificuldades, têm-se o alto custo do crédito que continua sendo um grande limitador do desenvolvimento do empreendedorismo no país.

A análise do fator “Educação e Capacitação” (39,1%), também ficou acima da média dos países (30,3%), com maior proporção na Região Centro-Oeste (46,2%) e menor na Região Nordeste (25%). Os especialistas argumentam sobre a necessidade de expandir o ensino do

empreendedorismo não somente no nível superior, mas também no primeiro e segundo graus.

No ranking das limitações, o fator “Políticas Governamentais” lidera a lista com 77%, seguido do Apoio Financeiro (59,8%) e da Educação e Capacitação (39,1%). Conforme Tabela 2, extraída do GEM (2012, p. 33), pode-se perceber em conjunto a relação desses fatores limitantes.

Tabela 2 - Condições que afetam o empreendedorismo: proporções relativas a fatores limitantes segundo a percepção dos especialistas – Brasil e regiões – 2012

Fatores Limitantes	Brasil	Média Países	Região Norte	Região Nordeste	Região Centro-Oeste	Região Sudeste	Região Sul
	Prop (%)	Prop (%)	Prop (%)	Prop (%)	Prop (%)	Prop (%)	Prop (%)
EFC 2: Políticas Governamentais	77,0	40,7	73,3	91,7	53,8	80,0	50,0
EFC 1: Apoio Financeiro	59,8	54,9	66,7	50,0	53,8	48,4	68,8
EFC 4: Educação e Capacitação	39,1	30,3	26,7	25,0	46,2	33,3	31,3

* As proporções significam o percentual em que o fator foi citado em relação ao total de especialistas.

Fonte: GEM (2012).

De acordo com os especialistas do GEM, dentre os fatores limitantes que afetam o empreendedorismo da Região Sul, o apoio financeiro atinge o maior percentual com 68%, seguido de 50% para as políticas governamentais e 31% para educação e capacitação, conforme Tabela 2 GEM (2012).

O Brasil e o Estado de Santa Catarina ainda apresentam índices de mortalidade MPE's dignos de investigação, por denotarem fragilidade no que se refere às condições de infraestrutura para a abertura e sustentabilidade dessas empresas. Constatando-se que para o desenvolvimento das MPE's cabem tanto ações de políticas públicas de incentivo e proteção quanto ações de entendimentos competitivo-cooperativos entre essas empresas, o estudo reforça a necessidade das MPME's buscarem caminhos autônomos de sobrevivência e

desenvolvimento que podem ser identificadas em arranjos organizacionais.

2.2.7 As condições ambientais de sobrevivência das MPME's

Para identificar fatores que influenciam na sobrevivência e mortalidade das empresas é preciso adentrar por questões paradoxais sobre os seus limites e possibilidades com relação às: (i) características individuais do fundador; (ii) características estruturais e estratégicas do novo negócio e (iii) questões conflitantes sobre dificuldades e condições do meio ambiente da empresa, segundo classificação de Lezana e Tonelli (1998). Além de ser importante considerar a heterogeneidade de portes do universo das micro e pequenas empresas para perceber a distinção entre suas capacidades, estrutura, gestão e as suas posições no ambiente.

Outro nível de análise a ser considerado para compreender a sobrevivência é entender o que é mortalidade. Na literatura sobre o tema mortalidade das pequenas empresas (MACHADO, 2007; RIQUELME; WATSON, 2002) não se apresenta um consenso sobre o significado do constructo “mortalidade”. Para alguns autores, a mortalidade pode ser caracterizada por perda financeira, falência, fracasso; e, para outros autores, pode significar encerramento, desistência, descontinuidade, mudança de ramo, dissolução da sociedade, aposentadoria, entre tantos outros motivos.

Os estudos de Silva, Amboni, Ortigara e Costa (2014) sobre a gênese e operação das micro e pequenas empresas- MPE's brasileiras, segundo a percepção dos dirigentes das MPE's de Santa Catarina, demonstram que os dirigentes catarinenses consideraram que o sucesso do empreendimento dos seus negócios depende mais da busca pelo conhecimento do mercado, da habilidade em lidar com situações novas e do uso de instrumentos de controle administrativo do que de fatores externos como o acesso a financiamentos, à redução do mercado e à concorrência.

Em relação às características estruturais e estratégicas de um negócio, pode-se referenciar a pesquisa realizada no Estado de Santa Catarina por Ortigara (2006) que tinha como objetivo identificar as causas de mortalidade e/ou sucesso das micro e pequenas empresas- MPE's do Estado de Santa Catarina, realizada com 290 empresas ativas e 68 extintas do estado, onde se analisou a gênese e a operação dessas empresas, constatando, sob duas perspectivas: real (que se refere a fatores relevantes ocorridos) e ideal (que se refere a fatores que o

empreendedor acredita), que as causas de sucesso/fracasso dessas MPE's se devem, do ponto de vista do real, aos fatores como: conhecimento do produto/mercado, foco no negócio, identificação de oportunidades, organização e adequação dos produtos. E na perspectiva ideal, aos fatores como: organização, relacionamento entre os sócios, conhecimento do mercado, foco no negócio e identificação de oportunidades.

O *Doing Business* (2010) chama atenção para a informalidade como uma condição ambiental preocupante. Esse órgão que tem como foco de pesquisa o ambiente regulatório de pequenas e médias empresas afirma que até 65% da atividade econômica das economias dos países em desenvolvimento ocorre no setor informal e atribui esse índice ao excesso de burocracia e de regulamentos do ambiente, particularmente nas economias em desenvolvimento (DOING BUSINESS, 2010).

Para esse órgão de pesquisa, as condições para a abertura de um negócio dependem do ambiente regulador de cada país ou localidade onde o negócio irá iniciar as suas atividades. Na condição informal, as empresas não têm acesso às oportunidades e proteções que a lei oferece. E, mesmo entre as empresas que operam no setor formal, o *Doing Business* (2010) constata que não existe o mesmo acesso às oportunidades e proteções.

Existe também uma relação com o comportamento do mercado. Quando os regulamentos são onerosos e a concorrência é limitada, o sucesso tende a depender mais da gestão do que das condições. Entretanto, quando as normas são transparentes, eficientes e são implementadas de forma simples, tornam-se mais fácil para os aspirantes a empresários concorrerem, inovarem e crescerem. (DOING BUSINESS, 2010).

Diante da atual conjuntura global e sob vários pontos de vistas, chega-se ao consenso de que as MPE's, muitas vezes, não têm condições de dar os seus primeiros ou os próximos passos sozinhas e isoladas, ou mesmo, de traçar as suas estratégias futuras sem formar articulações de novos negócios.

Como afirma Adizes (1990) faz parte do ciclo de vida das organizações buscar crescimento, seja em infraestrutura ou em negócios, o que também pode ocorrer simultaneamente.

Autores como Lastres, Cassiolato e Szapiro (2003); Albagli, Lemos e Maciel (2002) têm defendido que as empresas não estão isoladas, estão sim embutidas, enraizadas, imersas e, por que não admitir, imbricadas em redes e estruturas sociais que podem promover

melhores condições locais para o desenvolvimento do empreendedorismo.

Os autores supracitados, juntamente com instituições de apoio como SEBRAE, analisam nas suas pesquisas e experiências com APL's evidências de que esses ambientes de concentração de empresas num espaço geográfico definido, diversificados em distritos, polos, arranjos, apresentam melhores condições para o desenvolvimento das empresas situadas nesse espaço, por propiciar uma atmosfera de colaboração, interação e aprendizado.

Para o desenvolvimento de ambientes favoráveis, faz-se necessário que as empresas sejam percebidas e atuem como atores econômicos capazes de se articularem em benefício coletivo, bem como, é primordial que haja a incorporação das mesmas nas políticas de desenvolvimento econômico.

A percepção das empresas como atores, parte do pressuposto da necessidade das organizações se tornarem sistemas que se adaptam, mas que tem a sua complexidade interna e externa que se auto organiza. Os SAC's resgatam o indivíduo, dentro das organizações, como agente determinante no processo co-evolucionário entre as organizações e o ambiente (ZIMMERMAN, 1999).

Segundo Axelrod e Cohen (2000), o agente pode ser uma pessoa, um grupo, uma empresa ou um grupo de empresas que possuem características particulares, diferenciando-se pela localidade, pela capacidade e visão de mundo. Na medida em que os agentes atuam, tornam-se atores de ações e combinações numa rede que se complementa pela aprendizagem.

2.3 CONSTRUÇÃO DE AMBIENTE FAVORÁVEL AO DESENVOLVIMENTO DAS MPME'S

Nesta seção aponta-se para algumas possibilidades de construção de ambiente favorável, privilegiando a dimensão espacial e territorial da atividade econômica como fonte de sustentabilidade, levando-se em consideração as relações entre empresa e entre estas e as demais instituições, dentro de um espaço geograficamente definido; na busca de se entender os fatores subjacentes ao melhor desempenho competitivo das empresas.

No tópico um, apresenta-se a concepção de desenvolvimento sob a referência da localidade, entendida num contexto geopolítico de divisão de espaços, que assumem uma ordem local, global ou a fusão entre elas.

No tópico dois, parte do pressuposto de que as interações entre empresas e entre estas e as instituições geram identidade territorial e capital social.

E por último, com base na Teoria da Complexidade aponta-se como resultado dessas interações e identificações a coevolução das empresas.

2.3.1 Desenvolvimento e a importância da localidade

A concepção de desenvolvimento, durante um período de tempo, se restringiu ao conceito de crescimento econômico. Somente a partir da década de 1960 questões relativas às necessidades básicas da população, ao desemprego e, especialmente, à desigualdade passaram a ser cada vez mais incorporadas à análise de desenvolvimento como explica Arndt (1987) em seu estudo sobre a evolução histórica da ideia de desenvolvimento.

Mais recentemente, foram incorporadas, nestas discussões, preocupações ambientais relativas à capacidade das sociedades sustentarem no tempo os seus padrões de consumo, sendo introduzido ao debate, variáveis pertencentes às ciências naturais e reflexões de natureza ética (OLIVEIRA, 2007).

Do final da Segunda Guerra Mundial até metade da década de 1970, estudos sobre desenvolvimento eram orientados sob duas principais correntes de pensamento: a liberal e a estruturalista.

A corrente liberal defende que o mercado é o agente regulador por excelência e que o individualismo é o motor da ação social, fazendo similaridade entre crescimento econômico e desenvolvimento, cujo caráter evolutivo se recomenda, em termos gerais, que crescer é seguir os modelos e experiências dos países desenvolvidos.

A corrente histórica-estruturalista, nos trabalhos da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) e de seus intelectuais, como Raúl Prebisch e Celso Furtado, questiona essa lógica, especialmente por gerar a dicotomia centro-periferia na estruturação do sistema econômico mundial e pelas características intrínsecas e particulares do subdesenvolvimento.

Segundo Furtado (2000a), o subdesenvolvimento pôde ter como característica específica “[...] a conformação de sociedades em que relações externas assimétricas, que geram dependência, articulam-se internamente com o sistema de dominação social” (FURTADO, 2000a, p. 39).

Furtado (1974, p. 68), já alertava sobre “o mito do desenvolvimento econômico”, na estrutura do sistema capitalista, que o processo de acumulação orientado pelas grandes empresas, “tende a ampliar o fosso entre um centro, em crescente homogeneização, e uma constelação de economias periféricas, cujas disparidades continuam a [se] agravar”.

A referência da localidade tem um contexto geopolítico, que atende a diferentes lógicas e interesses presentes nas concepções e estratégias de desenvolvimento em ambientes que podem se diferenciar em duas lógicas: e os lugares-globais e os lugares-locais.

Os lugares-globais são espaços derivados da globalização neoliberal, são “o espaço para as estratégias mundiais das grandes corporações multinacionais, estabelecendo redefinições territoriais e mudanças nos procedimentos de gestão” (VIEIRA; VIEIRA, 2003, p. 20).

Os lugares-locais se caracterizam pelo espaço da herança histórica que se assenta em especificidades socioculturais, políticas e institucionais que, “mesmo reestruturado em função de estratégias globais, mantêm uma identidade” (GOULART, 2007).

A categorização do espaço geográfico em lugares-globais e lugares-locais corresponde, não por coincidência, à estrutura centro-periferia, já discutida desde os anos 60 que demarca uma estrutura indicando, basicamente, a diferença entre países industrializados e países não industrializados.

Urry (1988 *apud* ALBAGLI, 2002) reconhece que há dialética sócio espacial no local onde as relações sociais se entrelaçam de forma horizontal e vertical, com práticas sociais que adquirem contornos particulares em áreas geográficas específicas.

Para Albagli (2002, p.181), essas redefinições territoriais, derivadas do processo de globalização em curso, compreendem o papel do local na economia sob duas principais correntes extremas de opiniões: a primeira, que compreende a globalização como “o fim da geografia ou a anulação do espaço, “desterritorialização” das atividades humanas, bem como, a “despersonalização” do lugar enquanto singularidade”.

A segunda visão, da importância do local, cuja percepção é a de que há um movimento de reafirmação da dimensão espacial pela valorização e diferenciação entre os lugares, atuando como uma “reinvenção” do local.

E ainda, a terceira corrente central que representa uma fusão das duas extremas, na qual se identifica “a permanência de “alteridade” em

nível do local, embora sob a influência da força universalizante” (ALBAGLI, 2002, p.181).

Para Santos (1994) e Soja (1993) *apud* (ALBAGLI, 2002, p.182) a espacialidade é o “espaço socialmente produzido”, referindo-se ao espaço pelo uso que se faz dele. Agnew (1987) e Carlos (1996) *apud* ALBAGLI (2002, p.183) acrescentam que o lugar não deve ser compreendido apenas como o espaço de realização “[...] das práticas diárias; mas também como aquele no qual se situam as transformações e a reprodução das relações sociais de longo prazo, bem como a construção física e material da vida em sociedade”.

Santos (2002a) complementa que estes interesses também estão relacionados com a argumentação pseudo-localista de investimentos em lugares por meio de técnica e de decisões políticas. O autor explica que por meio do domínio tecnológico, da técnica e da capacidade de articulação político-econômico entre Estado-Empresa, o território é transformado numa disputa competitiva que gera uma guerra global entre lugares (SANTOS, 2002a, p. 88).

Para Santos (2002a) o território é uma fonte de mais-valia, tornando-se um diferencial de produtividade e competitividade. Assim, “a produtividade e a competitividade [...] passam, também, a ser atributos dos lugares. E cada lugar entra na contabilidade das empresas com diferente valor. A guerra fiscal é, na verdade, uma guerra global entre lugares” (SANTOS, 2002a, p. 88).

Santos (2002b) divide estas lógicas em exógena e endógena. Por exógena, o autor explica se tratar de uma lógica transnacional, ou seja, um discurso de interesses corporativos globais, onde se definem estratégias instrumentais para o funcionamento do capitalismo global. Nesta noção de desenvolvimento exógeno, os países em desenvolvimento transformam suas economias nacionais em províncias da economia global (IANNI, 2002 *apud* GOULART, 2007), numa explícita supervalorização das dimensões econômica e instrumental da noção de desenvolvimento.

Na lógica endógena, a noção de desenvolvimento é expandida para a dimensão da identidade. Isto significa que há um sentimento, uma identidade “[...] de pertencer àquilo que nos pertence” (SANTOS, 2002b, p. 96) e uma referência cultural para “os valores das coletividades, os sistemas simbólicos que constituem a cultura” (FURTADO, 2000a, p. 70).

A partir desta lógica, é possível construir políticas que resgatem as especificidades, a vocação do lugar que se torna base para a organização territorial e para as relações de produção.

A globalização, caracterizada pela mobilidade de produtos, serviços e recursos circulantes entre diferentes espaços, torna a localidade alvo de competição entre os agentes externos pelos seus recursos e mão de obra.

A influência e pressão econômica exercida pelos agentes externos ocorrem através do domínio tecnológico e pela capacidade de articulação político-econômica que esses agentes têm, sejam eles atores econômicos ou institucionais (GOULART, 2007). Como consequência disso, o desenvolvimento das empresas fica submetido à lógica exógena, implicando em desigualdades competitivas que comprometem a sustentação das MPME's.

Para Cassiolato (1996), o caráter local da inovação e do conhecimento são considerados componentes principais para a criação de competências e a manutenção da competitividade das empresas à longo prazo. Na opinião do autor, a globalização não estimula o processo local de inovação pelos recursos domésticos e coesão organizacional entre as empresas, pelo contrário, tende a reforçar o caráter cumulativo das vantagens competitivas baseadas na inovação das grandes empresas transnacionais.

O processo local de geração de conhecimento e inovação deveria estar apoiado na diversidade entre os diferentes países e regiões, tendo em vista seus processos histórico-culturais e suas configurações institucionais particulares (CASSIOLATO, 1996).

Cassiolato e Lastres (2002, p.768) consideram que as significativas mudanças da década de 80 vêm afetando os países nas esferas política, econômica e social, fazendo esses países, especialmente, os países em desenvolvimento revejam: (i)-a hierarquia política e econômica de diferentes segmentos dentro da sociedade nacional e internacional; (ii)-as várias atividades e setores produtivos do mercado; (iii)-o papel, atuação e articulação das diversas instituições do ambiente organizacional; (iv) o papel do Estado e (v) o próprio indivíduo. Os autores chamam a atenção para a necessidade de definição de novos espaços, de novas articulações e de políticas de desenvolvimento que levem em consideração a dimensão local da inovação e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico.

A partir do início da década de 90, num novo contexto de desenho institucional proposto pela Constituição Brasileira de 1988 e

sob o processo de descentralização das políticas públicas, as discussões teóricas emergentes sobre desenvolvimento passaram a incluir a localidade na agenda de pesquisadores, de formuladores de políticas e dos governantes brasileiros.

Goulart, Vieira e Carvalho (2005 *apud* GOULART, 2007, p. 4) chamam a atenção para a dimensão macro estrutural do desenvolvimento, afirmando que “a endogenia e a autosuficiência não podem mascarar a natureza macroestrutura do desenvolvimento, particularmente em face da permeabilidade do processo de globalização vigente no mundo contemporâneo”.

2.3.2 Desenvolvimento: a importância da identidade territorial e do capital social para a construção de ambiente favorável

A identidade territorial nesse estudo assume o significado de pertencer no sentido de não simplesmente ser membro, participante ou filiado a um conjunto de regras institucionais, a uma adesão formal, nem muito menos no sentido de assumir papéis que cumpre falas e rituais; mas sim, pertencer no sentido de vivenciar “uma experiência identificatória, de fixação em e a um campo de valores e objetivos ‘maiores’, um discurso” (BURITY, 2000, p.10).

Segundo Burity (2000, p.10) há um entrincheiramento da identidade como singularidade, localismo ou autenticidade que pode ser uma reação a forças globalizantes, mas que também pode ser uma resposta a elas. O autor dá significado à identidade com relação à globalização por dois pontos de vista: a identidade como “**reação** ao tomar o global como a ameaça que vem de fora contra a integridade de um modo de vida local ou uma cultura nacional”; e como **resposta** “se sua emergência for atribuída ao afrouxamento dos laços ideológicos, políticos ou econômicos que impediam a expressão de tal identidade no âmbito nacional. Essa resposta não significa isolamento do “clima” global, mas uma reivindicação de seu espaço legítimo na “nova ordem mundial”, que tanto coordena o global e o local, mas que situam ambas identidades na lógica da globalização.

Considerando que o ambiente favorável para o desenvolvimento é construído a partir da identidade local e do capital social construído, ou seja, da formação de identidade/ referência local e de relações sociais, o ambiente se caracterizará pela composição das diferenças sócio-políticas e econômicas do ambiente e pelo nível de interação entre os atores desse ambiente e de outros que possam estar ligados.

Conceituando o capital social, pode-se dizer que os elementos precursores do seu conceito tiveram origem no século XIX, na sociologia clássica dos autores Émile Durkheim e Max Weber. Mais recentemente, os autores Pierre Bourdieu, James Coleman e Robert Putnam ampliaram o conceito com visões diferentes, mas com uma lógica comum de considerar a estrutura e as relações sociais como fundamentais para se compreender e intervir sobre a dinâmica econômica.

Bourdieu (1980) na busca de teorizar sobre campos de poder e sobre a reprodução das relações de classes sociais por meio de mecanismos culturais, cunhou o termo capital social que expressa o capital simbólico constituído. O autor define capital social como sendo

O agregado de recursos reais ou potenciais que estão ligados à participação em uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de mútua familiaridade e reconhecimento [...] que provê para cada um de seus membros o suporte do capital de propriedade coletiva (BOURDIEU, 1980, p. 5).

Coleman (1988, p. 302) analisa o capital social que nasce das estruturas sociais por meio de interações e relações de confiança. Para o autor, o capital social pode ser compreendido como “os aspectos da estrutura social que facilita certas ações comuns dos agentes, dentro dessa determinada estrutura”. Assim sendo, o capital social pode variar dependendo da estrutura, o capital social é definido por sua função.

O autor afirma que o capital social “[...] não é uma entidade singular, mas uma variedade de diferentes entidades, com dois elementos em comum: são todos consistentes com alguns aspectos das estruturas sociais e facilitam certas ações dos atores – sejam pessoas ou empresas – no âmbito da estrutura” (COLEMAN, 1988, p. 88).

Putnam (1993, p.177) descreve o capital social como “características da organização social, tais como confiança, normas e redes que podem melhorar a eficiência da sociedade facilitando ações coordenadas”. O autor incorpora duas dimensões de análise ao capital social: a estrutural e a cognitiva que podem ser realizadas por *bonding* (integração em grupos homogêneos) e por *bridging* (elos entre grupos heterogêneos).

Campos e Batschauer (2005) explicam que o capital social estrutural a que Putnam se refere diz respeito ao compartilhamento de

informações, através de regras estabelecidas, normas e leis instituídas na estrutura e nas redes sociais, que servirão de base para as ações coletivas e os processos de tomada de decisão. Enquanto que o capital social cognitivo refere-se ao compartilhamento de normas, valores, confiança, atitude, e crenças.

Johnson e Lundvall (no prelo) afirmam que capital social é “[...] um conjunto de instituições em sua maioria informais (hábitos e normas sociais), que afetam os níveis de confiança, interação e aprendizado em um sistema social”.

Nesta perspectiva, Albagli e Maciel (2002) reforçam a necessidade de abordar o tema do capital social considerando a estrutura e as relações sociais como fundamentais para se compreender e intervir sobre a dinâmica econômica, principalmente em arranjos produtivos.

As autoras explicam que o capital social advém das relações interpessoais que ocorrem na estrutura global, social, econômica e política, dos sistemas sociais, sob uma construção histórica específica, com peculiaridades e características próprias.

Essas relações interpessoais “[...] são construções culturalmente diferenciadas no espaço e no tempo e, portanto, tendem a negar a possibilidade de uma abstração generalizante” (ALBAGLI; MACIEL, 2002, p. 23).

Nesta visão, as condições de desenvolvimento são efetivadas localmente, sendo que o sucesso econômico das localidades reside na sua capacidade de especialização em algo que tenha vantagens comparativas dinâmicas, as quais são resultado do estoque de atributos e, principalmente, da sua capacidade de inovação de empresas locais (SERRA; PAULA, 2004).

As particularidades culturais de uma região e as formas de socialização nela presente exercem forte influência sobre comportamentos e identidades, podendo favorecer a aglutinação de recursos, tecnologias e formas diversas de capital (HALL, 2003).

Na busca de se compreender o desenvolvimento social e econômico, o capital social torna-se um recurso importante que está embutido nas estruturas e redes sociais, mas que, ainda, não se consegue contabilizar por outras formas de capital.

Essa compreensão exige o reposicionamento dos papéis do Estado e da sociedade, bem como das relações entre o público e o privado, no sentido de se perceber a complexidade do ambiente, de formar uma identidade, a partir de uma realidade local; e de instituir

bases de relações sociais que possibilitem ações sob condições estabelecidas e/ou a serem conquistadas.

O papel das instituições nos processos de interação entre os atores é de extrema importância para o estímulo à confiança, para o estabelecimento da redução de incertezas e, sobretudo, na coordenação das ações e decisões dos agentes que favorece a interação e o desenvolvimento local.

2.3.3 A coevolução das empresas pelos elos de cooperação

Numa sociedade institucionalizada, eminentemente constituída pelo imenso universo de organizações e empresas, entrelaçadas por uma teia de relações internas e externas aos seus ambientes, o que faria acreditar que esses ambientes comportam toda essa diversidade e pode ser capaz de sustentar toda ela?

Certamente a resposta não estaria na previsibilidade de quantificar as interações, nem na determinação de como essas relações devem acontecer, nem muito menos em um discurso uno que integre um padrão de conformidade entre as organizações e o ambiente para que essas tenham um mesmo comportamento.

Sem uma resposta única e exclusiva à questão, mas apontando para uma perspectiva de sustentação, pode-se afirmar, sob a Teoria da Complexidade, que a capacidade de combinações e articulações do sistema pela auto-organização das partes, numa relação paradoxal de dependência e autonomia do ambiente, pode gerar a coevolução do sistema e a sua sustentabilidade no ambiente (MORIN, 2008).

No contexto das empresas, o primeiro aspecto a ser enfatizado para o desenvolvimento de ambientes favoráveis à sustentabilidade das empresas, seria a reforma do pensamento organizacional positivista, que se assenta em três pilares de sustentação: ordem, separabilidade e razão absoluta, para o Pensamento Complexo que compreende a empresa como uma organização de dimensão relacional.

Não há separabilidade, um sistema complexo não está isolado, apenas reproduzindo o que é ditado pelo ambiente. O sistema por ser aberto, interage e por ter um grau de autonomia, é capaz de se transformar e produzir a si mesmo, pela autoreferência que o sistema guarda de si mesmo, implicando em funcionamento baseado nas estruturas e processos do próprio sistema (MORIN, 1998 apud YANEZ, 2005).

Morin (2008, p. 95) defende que os sistemas no universo, ou seja, a própria organização, existe para além do determinismo, porque tem a

capacidade de criar a sua própria configuração. Morin (2008) afirma que:

[...] Se já não concebermos um estreito determinismo, mas um universo onde o que se cria, se cria não apenas do acaso e na desordem, mas nos processos auto-organizadores, quer dizer, onde cada sistema cria as suas próprias finalidades, podemos compreender primeiro, no mínimo, a autonomia e depois começar a compreender o que quer dizer ser sujeito.

O determinismo das variações econômicas, dos conflitos organizacionais, das diferenças estruturais e de recursos entre as organizações; das mudanças tecnológicas, da produção de conhecimento e da própria competição pela sobrevivência, podem gerar desequilíbrios ambientais que comprometem a sustentabilidade das empresas.

Nesse sentido, uma vez inseridas nesse ambiente, as organizações podem estar sendo determinadas pelas condições ambientais ou serem determinantes, atores, assumindo a lógica de atuação mais ativa do que reativa ao ambiente, com ações integradoras que tomam a direção não tão somente contingencial, de raciocínio determinista de adaptação ao ambiente, pela eficiência individual, mas uma ação compartilhada e inovadora.

Prigogine (1996) acrescenta que a ordem e a desordem acontecem ao mesmo tempo nesse ambiente, e que, a desordem provoca a ordem auto-organizadora em meio ao desequilíbrio, apresentando novas propriedades para o fenômeno em estudo que, se bifurcam em possibilidades renovadoras e criativas.

Essas novas propriedades podem estar na formação organizacional, nas relações interorganizacionais, no processo de autonomia e dependência gerado pelo sistema no ambiente, num processo chamado de auto-organização.

Um ambiente onde se pode combinar novos elementos que emergem do próprio sistema “com uma rede de agentes que atuam em um ambiente e procuram se adaptar através de um processo de aprendizagem” (STACEY, 1996; HOLLAND, 1999 apud SILVA; REBELO, 2003, p.781).

Corroborando com o pensamento de Morin (1998), os autores Silva e Rebelo explicam que a partir do paradigma da complexidade, as organizações passam a ser vistas como sistemas adaptativos complexos

(SAC's) dentro de uma lógica de coevolução dos agentes individuais e organizacionais. Isso significa que, a tensão e o limite gerados na fronteira entre ordem e caos, estabilidade e instabilidade, vida e morte que as organizações enfrentam são fontes de criatividade e inovação (SILVA; REBELO, 2003, p.785).

O sistema de aglomeração produtiva, arranjo produtivo, pode ser visto como uma auto-organização de um processo de interação ambiental, movido pela motivação e influência que o entorno e a estrutura social podem exercer sobre a atitude empreendedora e sobre o grau de empreendedorismo em dada região ou localidade (ALBAGLI; MACIEL, 2002).

No caso de um ambiente de aglomeração produtiva, o foco de análise das micro e pequenas empresas deixa de ser “[...] exclusivamente na empresa individual, e passa a incidir sobre as relações entre as empresas e entre estas e as demais instituições dentro de um espaço geograficamente definido [...], procurando entender as características do ambiente[...]" (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 2).

As novas concepções de atitude empreendedora e empreendedorismo local, remetem à análise para “dentro” e “fora” da empresa. O desempenho da empresa está associado à relação mútua do sistema organizacional com o ambiente, de modo que, essa relação se configure em construção de um ambiente empreendedor favorável.

Segundo Albagli e Maciel (2002) o empreendedorismo se pautou, durante muitos anos, em duas perspectivas: a perspectiva atomística, da ação empreendedora individual, associando o seu desempenho a uma relação estritamente de aprimoramento das capacidades empreendedoras e da estrutura organizacional; e a perspectiva comportamental que enaltece com, exclusiva vantagem competitiva, os atributos pessoais do indivíduo empreendedor.

De fato, existe uma forte imbricação do genitor com a sua criação. O empreendedor sempre foi e continuará sendo foco de análise para o fenômeno do empreendedorismo. O seu comportamento marcado pelo perfil, visão, capacidade de criar, inovar e correr riscos, indiscutivelmente tem forte contorno na estrutura da empresa e uma boa dose de sedução na filosofia do negócio (DOLABELA,1999; DORNELAS, 2008; DRUCKER, 1987).

Entretanto a visão do empreendedor pode ser alargada com a ampliação do conceito de empreendedorismo; a sua dimensão pode estar relacionada ao espectro de possibilidades das relações com o ambiente.

Ter empreendedores competentes e pró- ativos em ambientes desfavoráveis é utilizar uma boa semente em terreno infértil.

A perspectiva do campo do empreendedorismo pode ser ampliada, identificando dificuldades e limitações das empresas iniciantes no mercado e fortalecendo aquelas já estabelecidas, no sentido de se manterem competitivas no mercado (GEM, 2012).

Casarotto Filho e Pires (1999) sugerem, dentre as várias abordagens das relações interorganizacionais, que essas sejam primordialmente de cooperação.

Para que haja a cooperação, faz-se necessária a troca de informações entre as várias empresas, o desenvolvimento de uma visão estratégica comum, a demarcação das áreas de atuação, análise e soluções conjuntas dos problemas e definição das contribuições de cada um dos atores envolvidos para o melhor aproveitamento dos conceitos imbuídos na cadeia de valor (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999).

2.3.4 Os arranjos produtivos como SAC's

Os arranjos são aglomerações de empresas que apresentam especialização setorial e trajetória histórica de construção de identidade local em torno de uma atividade produtiva.

Os Sistemas de Adaptativos Complexos (SAC's) são sistemas que se caracterizam pela sua capacidade de responder ativamente ao que ocorre ao seu redor se adaptando e ao mesmo tempo se refazendo a partir das suas propriedades de identificação.

A definição da Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST) do Instituto de Economia da Universidade do Rio de Janeiro sobre Arranjos Produtivos Locais (APL's) conceitua arranjos produtivos como:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para:

formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (CASSIOLATO; LASTRES, 2002, p. 5).

Observa-se pelo conceito, a importância das relações entre os atores, mesmo que tenham vínculos incipientes, mas que, de certa forma, representem aspectos comuns culturais, sociais e institucionais que estão relacionados às especificidades enraizadas do ambiente.

Outro aspecto importante dos arranjos produtivos é a proximidade geográfica de empresas de um mesmo setor industrial. Essa característica pode gerar externalidades, como oferta de mão-de-obra com conhecimento prático e de baixo custo, disponibilidade e proximidade de matéria-prima, ou até mesmo serviços especializados de manutenção e assistência técnica.

Como consequência dessas vantagens locais e das externalidades geradas pela aglomeração de empresas, pode-se perceber a inserção competitiva de micro e pequenas empresas no arranjo, que se desenvolvem em função dos benefícios promovidos pelo aglomerado produtivo.

Essa dinâmica de inserção competitividade e de desenvolvimento das empresas no arranjo produtivo é explicada por diferentes visões entre os autores, que se distinguem pelo estímulo à competição ou à cooperação.

Amorim, Moreira e Ipiranga (2004) afirmam que o desenvolvimento do cluster, que pode ser traduzido por aglomerado, baseia-se na concorrência entre os agentes, em detrimento da cooperação. Essa concorrência é estimulada para as demais empresas pela presença de uma empresa líder, denominada âncora.

Porter (1999) analisa a competitividade das regiões industriais pelos estímulos mútuos dos competidores, alimentados por insights significativos que as economias de aglomerações proporcionam por meio da vantagem competitiva da localidade.

Além da competição estimulada, o autor se refere também às possibilidades de cadeias horizontais formadas pela complementação de produtos ou serviços entre participantes do aglomerado (PORTER, 1999).

Michael Porter e Hubert Schmitz diferenciam as suas opiniões sobre clusters pelos aspectos da competição e cooperação entre as

empresas, entendidas como fomentadores do desenvolvimento das empresas.

Para Porter (1999), a concorrência estimulada pelos fatores locais é a principal vantagem competitiva do cluster.

Para Schimitz (2005) a eficiência coletiva derivada dos ganhos competitivos referentes à interação e outros fatores, oferecem vantagens aos que fazem parte da aglomeração.

Em pesquisa com Humprey (2002), Schimitz (2002) destaca a cooperação interfirmas e entre instituições locais como uma dinâmica que permite crescimento e sustentação do cluster como um todo.

Dentro da abordagem neo-schumpeteriana ou evolucionista preconizada pelos economistas Nelson e Winter (1982), os sistemas e arranjos produtivos locais são analisados pela dinâmica de inovação que se dá por meio de processos sistêmicos de aprendizagem, de caráter interativo, social e localizado.

Os autores Cassiolato e Lastres (2002) defendem como principal enfoque para o desenvolvimento da competitividade de arranjos produtivos, a capacidade de inovação das empresas e instituições locais que, individualmente e conjuntamente, desenvolvem e difundem tecnologias através do aprendizado, das interações, das competências desenvolvidas, das complementaridades adquiridas, da seleção, das *path-dependencies*, da governança existentes no arranjo.

Esse processo inovador que acontece nos arranjos produtivos é sistêmico por ser constituído das articulações entre os atores econômicos e institucionais onde se permeiam as características sociais, econômicas e políticas do ambiente local.

O papel das agências fomentadoras é primordial nesse processo por se colocar como elo para as articulações e como ator para a operacionalização das políticas públicas e privadas.

Segundo Vargas (2002), a concepção de arranjos produtivos locais envolve um amplo conjunto de aspectos relativos ao sistema local e ao contexto institucional.

O mesmo autor considera que as características de constituição e formação de APL variam em função da especificidade do desenvolvimento histórico e institucional de cada arranjo, assim como, pela diversidade de atores econômicos, políticos e sociais envolvidos.

Cassiolato e Lastres (2002) corroboram dizendo que as possibilidades de desenvolvimento e estabelecimento de um círculo virtuoso de inovação e crescimento no arranjo produtivo estão relacionados à proximidade geográfica e à proximidade institucional,

associadas às características e particularidades da inserção competitiva de pequenas plantas industriais (CASSIOLATO; LASTRES, 2002).

Somada à formação e à caracterização, o desenvolvimento de arranjos produtivos requer uma participação importante de um ator indispensável: o Estado. A presença do Estado através de políticas públicas é fundamental para a promoção e consolidação dos APL's.

Dada as considerações acima, os arranjos produtivos locais podem ser comparados aos sistemas adaptativos complexos (SAC's) por serem capazes de responder ativamente ao que ocorre ao seu redor.

Os SAC's exercem nas suas relações características de autonomia, competitividade, cooperação, agregação e auto-organização (MORIN, 2008; ZIMMERMAN, 1999), aspectos esses também inerentes aos APL's.

Na perspectiva da interação, as aglomerações produtivas pressupõem um ambiente construído a partir da interação entre micro, pequenas e médias empresas e entres essas e as instituições, sendo desenvolvido em função das características de proximidade geográfica; de peculiaridades da localidade, sejam elas técnicas ou culturais; e de capital social construído pelos atores envolvidos que se ligam pela necessidade de enfrentamento das variações do ambiente e por elos de cooperação produtiva.

Na perspectiva complexa, o ambiente pode favorecer à competitividade e sustentação das MPME's, quando essas conseguem superar as dificuldades pela percepção das variedades (MORIN, 2008; AXELROD; COHEN, 2000) que existem no ambiente, que se apontam como possibilidades de ligações e cooperação, permitindo que a ligação entre elas formem novos ambientes construídos.

Gell-Mann (1996), Holland (1997) e Stacey (1996) explicam que os Sistemas Adaptativos Complexos (SAC's) apresentam comportamento imprevisível por captarem as variações do ambiente de foram particulares, por terem a capacidade de avaliar e escolher caminhos que melhor atendam aos seus interesses, dentro das condições que possuem, dando significado ao que fazem (GELL-MANN, 1996; HOLLAND, 1997; STACEY, 1996; AXELROD; COHEN, 2000).

Para Zimmerman (1999), o SAC é um sistema, porque tem várias conexões, é adaptativo pela capacidade de alterar ou mudar, através da habilidade da aprendizagem, é complexo pela diversidade de conexões possíveis entre os vários agentes envolvidos.

Zimmerman (1999) explica que os SAC's são sistemas autônomos e dependentes ao mesmo tempo da troca de energia e informação com o ambiente, o que lhes permite captar rapidamente as

variações do meio e decidir, de forma muito particular, o que fazer com cada informação. E por serem formados por grande número de agentes que interagem, esses sistemas têm capacidade de emergir novas propriedades que renovam o sistema.

Autores como Axelrod e Cohen (2000), Gell-Mann (1996), Holland (1997) e Stacey (1996) consideram os SAC's como sistemas que aprendem e inovam a partir do que aprenderam, porque guardam forte identificação com o ambiente, onde estão altamente imbricados. Logo não evoluem simplesmente com o ajuste às mudanças, mas sim coevoluem pela própria mudança e a do ambiente (AXELROD; COHEN, 2000; GELL-MANN, 1996; HOLLAND, 1997; STACEY, 1996).

Anderson (1999 *apud* SILVA; RABELO, 2007) afirma que os SAC's representam a complexidade e considera que quatro elementos podem caracterizar os SAC's: (1) Os agentes com esquemas: em uma organização, os agentes podem ser indivíduos, grupos, ou coalizões de grupos. O comportamento de cada agente é orientado por um esquema, que é uma estrutura cognitiva que determina suas ações em função da sua percepção em relação ao ambiente; (2) as redes auto-organizadas sustentadas pela importação de energia: os agentes são conectados entre si por laços de *feedback*, de modo que o comportamento de um agente particular depende do comportamento (ou estado) dos outros agentes do sistema; (3) a co-evolução para a Era do Caos: os agentes co-evoluem uns com os outros num processo de interação simultânea e contínua, que ajuda os agentes de um sistema a se adaptarem em busca da evolução.

Nessa perspectiva, a evolução dos arranjos produtivos se dá pelo relacionamento entre os atores (rede), por meio de aprendizagem e cooperação produtiva, tendo em vista a superação da qualidade dos produtos e a eficiência do processo produtivo, obtidos por ganhos de economias de escopo e escala(auto-referência), assim como, pela busca do potencial inovador que se institui no ambiente local (importação de energia).

A cooperação pode ocorrer de diversas formas, especialmente através da troca de informações entre fornecedores, clientes, concorrentes, instituições de apoio e outras, que podem produtivas e tecnológicas como mercadológicas.

Dessa forma, a percepção do ambiente pelos empreendedores das MPME's e a interpretação das variedades complexas se apontam para novas possibilidades, citadas nesse estudo, como possibilidades de

cooperação por meio de interações e articulações, que proporcionam a agregação de conhecimentos e recursos.

É nesse sentido que as empresas, principalmente as de pequeno porte, podem se conduzir no ambiente de forma associada, auto-organizada, construindo alianças com outras empresas de maior ou menor potencial, tendo em vista a comercialização dos novos produtos no mercado, a integração dos próprios produtos com algumas linhas de oferta dos parceiros (inovação) e a permuta de faixas de utilização por produtos ou serviços complementares.

A consolidação de um APL requer que atores empresariais se engajem, apoiados pela dinâmica institucional, num plano simbólico, na busca da construção de uma identidade territorial, na qual se referencie o capital social da coletividade como diferencial competitivo.

Ressaltando que, nesse contexto, as ações no arranjo produtivo local envolvem diretamente os empreendedores, enquanto atores protagonistas da mudança da realidade local, por meio do aproveitamento das potencialidades locais.

3 FORMAÇÃO E DINÂMICA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA

Neste capítulo faz-se uma leitura geral da indústria moveleira no espaço mundial, nacional, dando ênfase às características de formação e dinamismo da indústria moveleira no Estado de Santa Catarina e, mais especificamente, na Região Oeste.

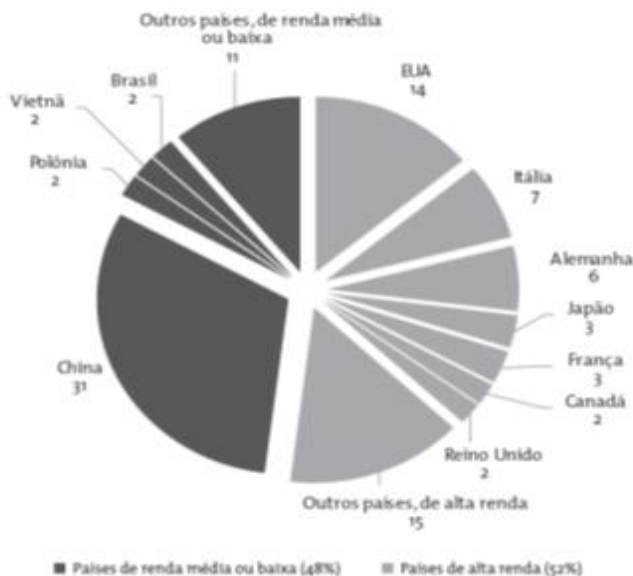
3.1 PANORAMA MUNDIAL E POSICIONAMENTO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA NO BRASIL

Segundo o Projeto PIB (2009), até meados da década de 1990, os países ditos desenvolvidos eram os principais produtores e consumidores de móveis. Entretanto, o processo de globalização da indústria moveleira desenha um novo cenário mundial de realocização da produção moveleira com a descentralização de parte da produção para países periféricos e em desenvolvimento, notadamente na Ásia, como demonstra a Figura 2 (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO, 2013).

Tendo em vista se beneficiar com menores custos de mão-de-obra e de insumos, bem como, a exploração dos mercados locais, os países centrais, através de empresas varejistas e fabricantes de móveis, estruturam cadeias globais de produção, assumindo as competências de maior agregação de valor, como: o *design*, o *marketing*, a criação e o fortalecimento de marcas, repassando para os países em desenvolvimento a manufatura.

Através da Figura 2 pode-se observar que o mundo desenvolvido ainda responde pela maior parte da produção global de móveis (52% do total). Por outro lado, a China, que pertence ao grupo de países de renda média ou baixa, é o maior produtor mundial, respondendo por 31% do total. Em seguida estão os Estados Unidos (14% do total global), a Itália (7%) e a Alemanha (6%). A China, que pertence ao grupo de países de renda média ou baixa.

Figura 2 - Participação na produção mundial de móveis e 2012 (em %)



Fonte: Adaptado de CSIL Milano.

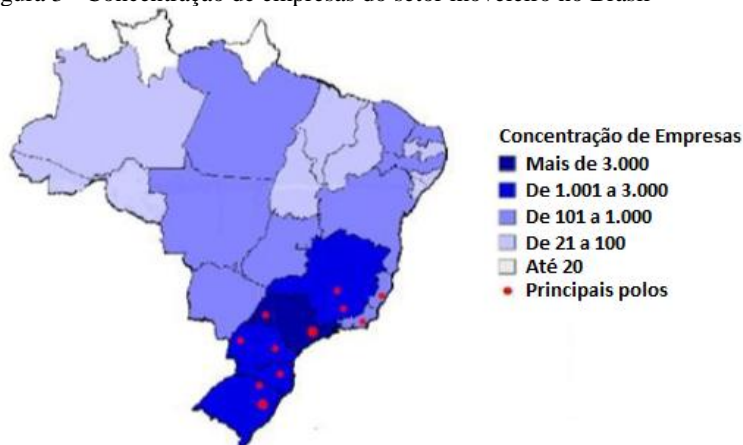
O Brasil participa com 2% da produção mundial e figura como o maior produtor de móveis da América Latina. Em conformidade com as demais economias mundiais, a indústria de móveis do Brasil é constituída predominantemente por empresas de pequeno porte que representam mais de 50% do seu parque industrial. A importância do setor moveleiro para a economia brasileira é claramente percebida por meio da sua capacidade de geração de empregos, por sua disseminação pelo território nacional e pela grande quantidade de interligações da sua cadeia produtiva.

Segundo da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2011) e do Ministério do Trabalho e Emprego (2011), o setor foi responsável por mais de 269 mil empregos diretos ou 3,5% do emprego formal da indústria de transformação brasileira.

Conforme apresentado na Figura 3, a produção de móveis do Brasil está concentrada nas regiões Sudeste e Sul, com destaque para seis estados (incluindo as principais localidades) destas regiões, quais sejam: São Paulo (Mirassol e Votuporanga), Minas Gerais (Ubá), Espírito Santo (Linhares), Paraná (Arapongas), Rio Grande do Sul (Bento Gonçalves) e Santa Catarina (distribuída pelo estado,

destacando-se as regiões de São Bento do Sul, ao Norte do estado e do Oeste Catarinense) (CÁRIO, 2013).

Figura 3 - Concentração de empresas do setor moveleiro no Brasil



Fonte: Adaptado de MOVERGS (2011).

Segundo Silvio Cário (2013), a localização dessas empresas varia conforme a região. Há tanto uma dispersão de empresas em espaços urbanos-industriais como espaços territoriais com aglomerações de empresas situados entre cidades próximas, caracterizando-se como as de melhores condições produtivas. Essa concentração com proximidade dos produtores, fornecedores e instituição de apoio viabiliza ações cooperativas, sinergias, interações e inúmeras possibilidades de construção de ambientes adaptativos e a serem construídos para obtenção de ganhos na redução de custos, produtividade e consequente competitividade.

Em 2012, a Região Sul do país apresentou o maior quantitativo de empresas de móveis do país, praticamente com 40% de participação no mercado brasileiro, como visualizado na Tabela 2 e destacado na Figura 3.

Tabela 3 - Distribuição das empresas da indústria de móveis do Brasil segundo a localização e produtos fabricados, 2012

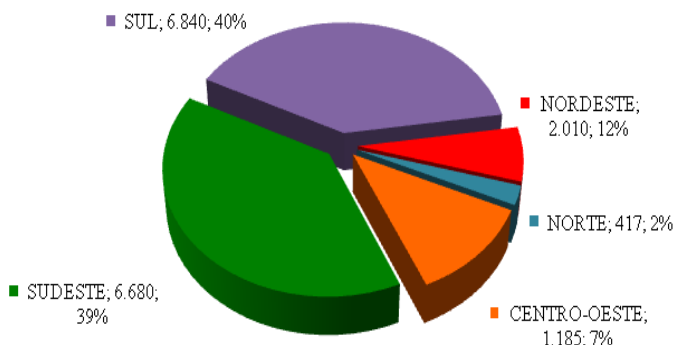
Produtos		Brasil	Norte	Nordeste	Sudeste	Sul	C. Oeste
Móveis de madeira	de	14.685	377	1.560	5.710	6.017	1.021
Móveis metal	de	1.604	24	293	683	489	115
Outros móveis		843	16	157	287	334	49
Total*		17.132	417	2.010	6.680	6.840	1.185

Fonte: IEMI (2013).

Nota: (*) Número de empresas em janeiro. Não inclui empresas sem empregados.

A Região Sudeste também apresentou significativa participação ficando próxima a 39% do total. Em conjunto, as Regiões Sul e Sudeste, totalizam 79% das empresas moveleiras do país, que equivale à 13.520 empresas, do total das 17.132 existentes no país, conforme dados apurados até 2012 (IEMI,2013).

Figura 4 - Participação das empresas segundo as regiões produtoras de móveis do Brasil (%) em 2012



Fonte: Adaptado de IEMI (2013).

Em 2008, o setor moveleiro no Brasil era formado por 14,3 mil empresas. Em 2011, já contava com quase 16 mil, fato que permitiu que a procura por mão-de-obra fosse cada vez maior, encerrando o ano de 2011, com 307.600 empregados (MOVERGS, 2013).

Em 2012 o total de empresas do setor moveleiro brasileiro cresceu para 17.132 mil empresas, cujo maior número de empresas, equivalente a 85% do total, ou seja, 14.685 empresas correspondem às empresas que fabricam exclusivamente móveis de madeira (BNDES Setorial, 2012).

3.1.1 Segmentação da Produção de Móveis

A indústria moveleira brasileira caracteriza-se pela conjugação de diversos processos de produção que envolve diferentes matérias-primas e uma diversidade de produtos finais. Tem tradicional especialidade na produção de artigos confeccionados em madeira devido a fatores geográficos e climáticos que favorecem a oferta abundante de insumos de origem florestal no país, de acordo com informações da Associação das Indústrias de Móveis do Rio Grande do Sul (MOVERGS, 2013).

A competitividade da indústria de móveis do Brasil apresenta uma situação segmentada: a fabricação de móveis de madeira maciça ou reconstituída (painéis MDF¹ ou MDP²) que representa cerca de 84% do total produzido nacionalmente (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO, 2013).

Para a fabricação de móveis de madeira, dependendo do *design* dos móveis que podem ser retilíneos, lisos, com desenho de linhas retas, a matéria-prima principal é constituída de aglomerados e painéis de compensados. Quando são móveis de madeira torneados, que exige mais sofisticação no acabamento, a principal matéria-prima é a madeira maciça (de lei) ou de reflorestamento, podendo também incluir painéis de MDF, passíveis de serem usinados.

O painel de aglomerado é formado a partir da redução da madeira em partículas que são depois impregnadas com resina sintética para formar um colchão que, pela ação controlada de calor, pressão e umidade, transforma-se no painel. Já o painel de compensado é um produto obtido pela colagem de lâminas de madeira sobrepostas. O painel de MDF é produzido a partir de fibras de madeira, aglutinadas com resinas sintéticas através de temperatura e pressão, possuindo consistência similar à da madeira maciça (BNDES Setorial, 1998).

¹ MDF- Fibra de média densidade, do inglês *medium-density fiberboard*, tradução livre.

² MDP- Partículas de média densidade, do inglês *medium density particle*, tradução livre.

A segmentação da indústria moveleira, num padrão geral, é definida de duas formas: em função da (i) matéria-prima de produção dos móveis (madeira, metal e outros), principalmente e, de acordo com os (ii) usos a que são destinados (em especial, móveis para residência ou para escritório). É predominante que as empresas se especializem sob os aspectos técnicos, definido a sua produção em um ou dois tipos de móveis, como, por exemplo, de cozinha e banheiro, estofados, entre outros (BNDES Setorial, 2002).

A Tabela 4 e a Figura 5 apresentam dados de como as empresas estão distribuídas conforme o tipo de fabricação de móveis.

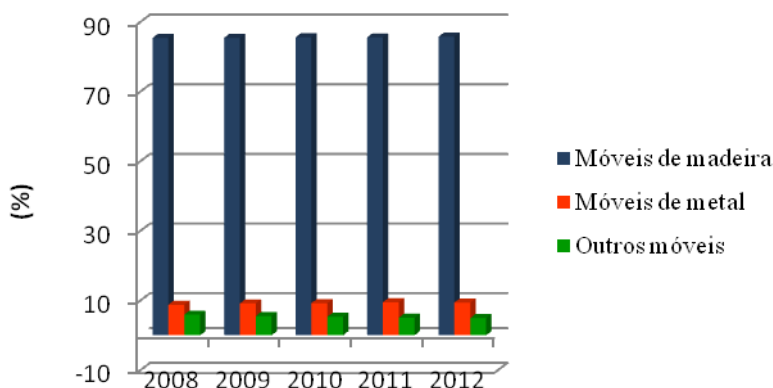
Tabela 4 - Número de empresas da indústria de móveis do Brasil por segmento produtivo, de 2008 à 2012

Segmento	2008	Partic. (%)	2009	Partic. (%)	2010	Partic. (%)	2011	Partic. (%)	2012	Partic. (%)
Móveis de madeira	12.256	85,4	12.633	85,4	12.930	85,5	13.751	85,5	14.685	85,7
Móveis de metal	1.255	8,7	1.350	9,1	1.388	9,2	1.522	9,5	1.604	9,4
Outros móveis	846	5,9	812	5,5	799	5,3	809	5,0	843	4,9
Total*	14.357	100	14.795	100,0	15.117	100,0	16.082	100,0	17.132	100,0

Fontes: IEMI/RAIS.

Nota: (*) Número de empresas em janeiro de cada ano.

Figura 5 - Participação percentual das empresas por segmento produtivo da indústria de móveis do Brasil, 2008-2012



Fonte: IEMI (2013).

3.1.2 Características da Indústria de Móveis

Com relação às características da indústria de móveis, pode ser destacado que a mesma possui (CÁRIO, 2013):

- (i) baixo dinamismo tecnológico;
- (ii) grande dependência dos fornecedores de matérias-primas e bens de capital;
- (iii) uso intensivo de mão-de-obra;
- (iv) alto consumo de matéria-prima vegetal ou animal;
- (v) baixo investimento.

O baixo dinamismo tecnológico pode ser explicado pela unilateralidade de investimento tecnológico por parte dos fornecedores de insumos e de bens de capital. Além disso, a indústria de móveis brasileira dispõe de baixa autonomia nas condições de apropriação do *design*, que se representa importante fonte de diferenciação do produto. A falta de investimentos em *design* e em pesquisa de mercado compromete o desempenho do setor à longo prazo, assim como, as possibilidades de inovação. Além dessa vantagem competitiva do *design*, algumas etapas do processo produtivo cuja automação é difícil, como montagem e estofamento, não favorecem o surgimento de empresas grandes o suficiente para ter alto poder de mercado.

O setor moveleiro tem grande concentração de microempresas e um processo produtivo verticalizado, necessitando de maior flexibilização e novas formas organizacionais para a sua estruturação. A estrutura produtiva industrial verticalizada e pouco flexível tornam-se empecilhos para o crescimento.

A busca pelo diferencial competitivo pode estar na introdução de novas máquinas e equipamentos eletrônicos, no desenvolvimento de novas matérias-primas e na nova organização espacial e geográfica da produção. Entretanto ainda existem algumas dificuldades no uso de matérias-primas para obter ganho de escala. Além disso, essas matérias-primas não são usadas internamente, sendo exportadas para outros centros produtores que se especializam no desenvolvimento do produto na criação do *design* e no controle do preço e entrega dos móveis fabricados.

3.1.3 Desempenho econômico da Indústria de Móveis

Segundo BNDES (2013), as exportações de móveis brasileiras atingiram 80% do total da produção, assumindo a dianteira do desempenho das exportações o segmento de móveis de madeira. Embora

o Brasil tenha exportado para 152 países em 2012, existe uma clara concentração em alguns mercados (BNDES Setorial, 2013).

No início do século XXI, 82% do valor exportado estavam concentrados em apenas sete nações: Estados Unidos (32%), França (14%), Argentina (13%), Angola (9%), Reino Unido (8%), Holanda (5%), Alemanha (5%), Uruguai (5%), Chile (5%), Bolívia (5%), Peru (5%) e Paraguai (5%) (BNDES Setorial, 2013).

Em contrapartida, há uma tendência de crescimento de importações nos segmentos em que o Brasil é pouco competitivo, como o de móveis produzidos com materiais plásticos e metais (por exemplo, assentos giratórios). As importações provenientes de países asiáticos, principalmente da China, destacam-se das demais. No início da década, as importações originadas da Ásia respondiam por 16% do total. Crescendo a uma taxa média anual de 36% e chegaram a 67% em 2012 (BNDES Setorial, 2013).

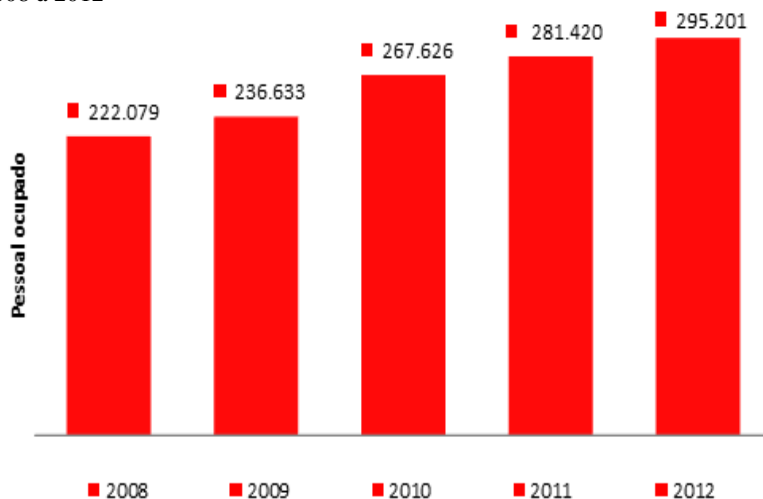
Segundo os autores Galinari, Teixeira Junior e Morgado (2013), a indústria de móveis do Brasil é bastante sólida no mercado interno. O consumo de móveis no país aumenta a cada ano, e a indústria nacional, em especial nos segmentos de madeira, mostra-se capaz de responder a essa demanda ampliada.

De forma geral, avalia-se que as exportações brasileiras de artigos do mobiliário não estão conseguindo acompanhar o aquecimento do comércio internacional e a indústria deve buscar aumento competitivo nos mercados interno e externo (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO, 2013).

3.1.4 Empregabilidade na Indústria de Móveis

No que se refere ao nível de emprego do setor, a quantidade de pessoas ocupadas no setor moveleiro alcançou 295 mil no ano de 2012, expressando aumento de 32,9% em relação ao contingente de 2008, cujo registro foi de 222 mil, com registro ascendente a cada ano de trabalho registrado, conforme a Figura 6.

Figura6 - Número de pessoas ocupadas na indústria de móveis do Brasil, de 2008 à 2012



Fonte: IEMI (2013), Adaptado de Cário (2013).

3.2 FORMAÇÃO DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DO ESTADO DE SANTA CATARINA

3.2.1 Fatores históricos

A industrialização de Santa Catarina nasceu de três movimentos: o exploratório de terras e matas, o imigratório vindo dos imigrantes estrangeiros e o colonizador (GOULARTI FILHO, 2007).

Através desses processos sociais e econômicos, a economia catarinense formou as suas primeiras indústrias e sua mão-de-obra. A industrialização catarinense tem como característica principal a concentração dos principais setores industriais do estado em regiões específicas, registrando-se evidentes especializações nessas regionais.

A descentralização industrial é atribuída a um processo de pulverização de pequenos comerciantes e industriais que se originaram da zona de imigração, a qual atendia a produção localizada. Ao longo do tempo, pela acumulação, essas empresas se constituíram em grandes empresas, muitas delas líderes nacionais, e uma infinidade de empresas de pequeno e médio porte, de origem tipicamente familiar (GOULARTI FILHO, 2007).

Pressupõe-se que esse desenvolvimento pode estar relacionado à existência de importantes trocas de processos de produção e aprendizagem por proximidade geográfica (CAMPOS; NICOLAU; CÁRIO, 2007).

Durante o período de 1880 a 1945 a indústria catarinense foi formada pelos segmentos: (i) extrativo: erva-mate, madeira e carvão; (ii) alimentício: farinha, açúcar e derivados de suínos e (iii) têxtil, caracterizando a indústria de manufatura.

Ainda como indústria originária, nos campos de Lages, encontra-se a indústria da pecuária extensiva. Nesse mesmo período, mas somente alcançando crescimento e consolidação em anos posteriores, surgiram os segmentos de metal-mecânico e moveleiro (GOULARTI FILHO, 2007).

Dentro da indústria extrativista, o segmento de madeira destacou-se pela disponibilidade abundante de recursos florestais, dentre eles a araucária que, no início do século XX, era encontrada numa reserva de 200.000 km² de superfície, abrangendo de forma mais concentrada os estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul.

A extração da madeira, no início da industrialização catarinense, era uma fonte de acumulação de capital simples e fácil, exercida pelas companhias colonizadoras e madeireiras, segundo Goularti Filho (2007). Somada a esta facilidade de extração, havia, na época, o aprimoramento da produção artesanal e o crescimento do mercado interno, que tiveram forte influência na expansão das atividades de exploração da madeira.

Contudo, Bellani (1991 apud GOULARTI FILHO, 2007) avalia que apesar da atividade de extração da madeira ter sido por muitas décadas “a única opção de vida e sobrevivência da região”, a destruição intensa da floresta ativa e a falta de reflorestamento na região Oeste fez com que os recursos se esgotassem nos anos 1950.

No final do século XIX e início do século XX a indústria moveleira catarinense se concentrava no Alto Vale do Rio Negro em três municípios: São Bento do Sul, Rio Negrinho e Campo Alegre (GOULARTI FILHO, 2007).

Fatores como a construção da Estrada Dona Francisca, no norte do estado, a extração da erva-mate, a proximidade das matérias-primas básicas como araucária, imbuia, canela e cedro, adicionada às iniciativas das companhias colonizadoras contribuíram para a localização da indústria moveleira em São Bento do Sul.

Outro fator que contribuiu para o aumento na exploração de madeira e o surgimento de uma grande serraria para a região foi a

construção da Estrada de Ferro Rio Grande/SP. Vale salientar que estrada de ferro passaria por dentro de grande quantidade de terras devolutas, extremamente férteis, ricas em ervais, madeira, principalmente a araucária. A empresa vencedora da concessão feita pelo governo imperial, teria direito de explorar 15 km de cada lado da estrada de ferro construída, o empreendimento contou com a aplicação de capital estrangeiro (SERPA, 1999).

As companhias colonizadoras eram responsáveis pela viabilização da mão-de-obra imigrante, mais especificamente italianos e alemães, para a região. Os imigrantes formavam povoados e vilarejos, especialmente na região Oeste, definindo naquela localidade a formação econômica e o surgimento de novas atividades comerciais e artesanais em pequena escala.

Esse momento de exploração coincidiu com profundas reformas políticas no Brasil. Surge, então, entre os anos de 1912 e 1916 o conflito diplomático na região, representado pela Guerra do Contestado que se caracteriza pelas disputas de território entre Paraná, Santa Catarina e República da Argentina.

Com a finalidade de garantir posse das terras na Região Oeste, o movimento de exploração da madeira expulsa os sertanejos desocupados e incentiva a imigração de pessoas que possuíam costumes e culturas diferenciados com habilidades para o ofício manufatureiro.

Segundo Campos (1987 apud GOULARTI FILHO, 2007) essas atividades de extração, imigração e comercialização foram fontes de acumulação de capital e formação de um mercado de trabalho com relações trabalhistas diferentes das relações nas atividades agrícolas.

Segundo Kaesemodel (1990 apud GOULARTI FILHO, 2007), os imigrantes que colonizavam a região:

[...] eram dotados de habilidade técnica para trabalhar madeira, aliada à presença de recursos florestais abundantes (madeira) e ao acúmulo dos rejeitos de matérias-primas, que passam a ser aproveitadas pelas próprias serrarias e por pequenas oficinas de marcenarias de fundo de quintal. A atividade de extração e beneficiamento da madeira e da erva-mate, foi fator determinante na geração de uma infraestrutura e no aumento do poder aquisitivo da população trabalhadora braçal e no consequente aumento do consumo de manufaturado.

A vinda dos imigrantes italianos e alemães para a região era viabilizada por companhias colonizadoras que recebiam do Estado grandes concessões de terras. Eram responsáveis por fazer o loteamento e atrair compradores para as mesmas, constituindo-se, assim, em importantes agentes no processo de colonização e de povoamento da Região Oeste.

Goularti Filho (2007) analisa a formação da mão-de-obra manufatureira em Santa Catarina relacionando sua formação com a mão-de-obra qualificada imigrante e alemã e italiana, provenientes de regiões industriais da Alemanha e da Itália; regiões agrárias da Itália e mão-de-obra não qualificada dos “excedentes da população agrícola, sobretudo dos arredores, como consequência normal das condições de propriedade e de exploração” (MAMIGONIAN, 1966 apud GOULARTI FILHO, 2007).

Essa população agrícola foi sendo migrada para a indústria, quando os madeireiros passaram a comprar as plantações dos fazendeiros. Os caboclos, trabalhadores das fazendas, foram expulsos das terras e se tornaram mão-de-obra assalariada nas serrarias.

Das origens históricas da formação de mão-de-obra nas regiões do estado até a realidade atual de conjuntura econômica globalizada, a mão-de-obra do setor moveleiro vem sendo um fator determinante na competitividade do setor.

3.2.2 Fatores socioeconômicos

Segundo Cário (2013), no período de 2000 a 2011 houve um crescimento no número de estabelecimento de móveis e madeira no Estado de Santa Catarina, destacando-se os estabelecimentos de porte de microempresas que atingiram 34% de crescimento, representando até 2011, 88% do total das empresas moveleiras do estado.

Os dados da Tabela 5 mostram que o crescimento da categoria de pequeno porte foi de 7%. E que nas categorias de médio e grande porte, no período de 2005 a 2011 houve um decréscimo no número de empresas. Verifica-se ainda que, os estabelecimentos que utilizam outras matérias-primas são os de micro e pequeno porte, reforçando o aspecto de destaque no manuseio de diferentes tipos de materiais. Em 2011, somente 6% das 2.186 micro e pequenas empresas existentes recorriam a outras matérias-primas.

Tabela 5 - Número de estabelecimentos da indústria de móveis de Santa Catarina por porte, segundo o tipo de matéria prima, 2000, 2005 e 2011

Porte	2000				2005				2011			
	Madeira	Outras	Total	%	Madeira	Outras	Total	%	Madeira	Outras	Total	%
Micro	1.368	104	1.472	86	1.606	139	1.745	86	1.852	120	1.972	88
Pequena	185	14	199	12	208	14	222	11	196	18	214	10
Média	41	1	42	2	47	1	48	2	41	1	42	2
Grande	4	0	4	0	4	0	4	0	1	0	1	0
Total	1.598	119	1.717	100	1.865	154	2.019	100	2.090	139	2.229	100

Fonte: RAIS do Ministério do Trabalho e Emprego (2012).

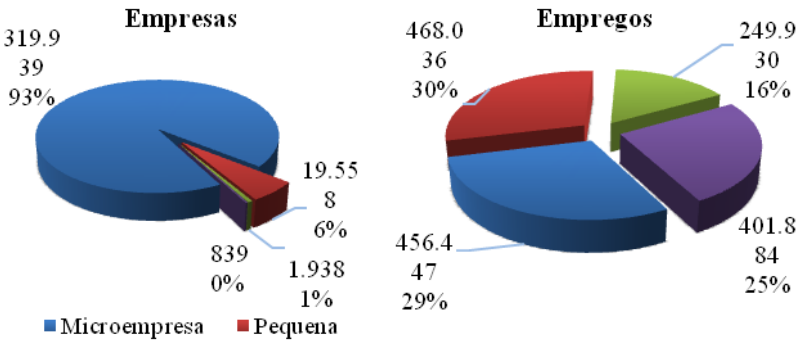
Nota: as matérias primas agregadas em outras dizem respeito aos móveis de metal e outros tipos. Estas duas categorias foram agregadas em apenas uma, dada sua pequena representatividade no estado de Santa Catarina.

Com relação à expansão do número de empresas na indústria catarinense, pode-se afirmar que, o número de microempresas supera em oito vezes o número de pequenas. As pequenas e médias empresas absorvem conjuntamente 62,8% da mão-de-obra setorial, respectivamente 9.362 e 8.292 trabalhadores (FIESC, 2013). Essa realidade de geração de empregos vem sofrendo variações decrescentes impulsionadas pela modernização tecnológica das médias e grandes empresas.

Com relação à criação de empregos no estado, no período de 2006 a 2011, a taxa absoluta de criação de empresas no estado foi de 7,8% e a de empregos foi de 16%, números relevantes quando comparados aos demais estados federativos do Brasil.

Em 2011, micro e pequenas empresas catarinenses foram responsáveis por concentrar 99,2% do número total de empresas do Estado e 58,6% do número total de empregos formais, conforme critérios metodológicos adotados pelo sistema SEBRAE em Santa Catarina e mostrados na Figura 7.e absorvem 32,4 % da mão-de-obra total do setor (9.121 empregados).

Figura 7 - Número de empresas e empregos formais em Santa Catarina, segundo o porte em 2011



Nota: Portes – microempresa (ME), pequena empresa (PE), média empresa (ME) e grande empresa (GE).

Fazendo-se um retrospecto do período de 2000 a 2011, observa-se com auxílio da Tabela 6, que em 2000 o setor moveleiro do estado empregava 25.842 trabalhadores, em 2005 30.215 e 25.234 em 2011, quando houve um decréscimo de mais de 16%.

Tabela 6 - Número de trabalhadores formais por porte de estabelecimento empregador na indústria de móveis de Santa Catarina, 2000, 2005 e 2011

Porte	2000				2005				2011			
	Madeira	Outras	Total	%	Madeira	Outras	Total	%	Madeira	Outras	Total	%
Micro	6.205	517	6.722	26	6.934	718	7.652	25	8.310	553	8.863	35
Pequena	7.667	522	8.189	32	8.671	545	9.216	31	8.012	579	8.591	34
Média	7.694	233	7.927	31	9.841	178	10.019	33	7.121	132	7.253	29
Grande	3.004	0	3.004	12	3.328	0	3.328	11	527	0	527	2
Total	24.570	1.272	25.842	100	28.774	1.441	30.215	100	23.970	1.264	25.234	100

Fonte: RAIS do Ministério do Trabalho e Emprego (2012). Adaptado de Cário (2013).

Verifica-se que essa redução de postos de trabalho ocorreu nos grandes, médios e pequenos estabelecimentos. Essa perda não foi recuperada pelo aumento do número de empregados pelas

microempresas que contribuíram com 1.211 novas contratações no período de 2005 a 2011.

Até 2011, o segmento moveleiro possuía uma participação de 1,75% na indústria catarinense, e sobre a indústria nacional 6,70%, levando-se em consideração o valor da transformação industrial (FIESC, 2011).

Segundo informações do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) referentes ao ano de 2011, o Estado de Santa Catarina possuía um total de 403.949 empresas formalmente estabelecidas, o que corresponde a 5,1% do contingente nacional.

Um levantamento feito até o mês de dezembro de 2011 aponta que essas empresas foram responsáveis por 2.061.577 empregos com carteira assinada, 2,9% do contingente nacional.

Até o ano de 2012, a indústria do mobiliário catarinense empregava 28.110 trabalhadores, sendo distribuídos da seguinte forma: as microempresas empregaram 9.121 trabalhadores, as pequenas 9.362, as médias 8.292 e as grandes 1.335 trabalhadores em um total de 2.393 estabelecimentos (FIESC, 2013).

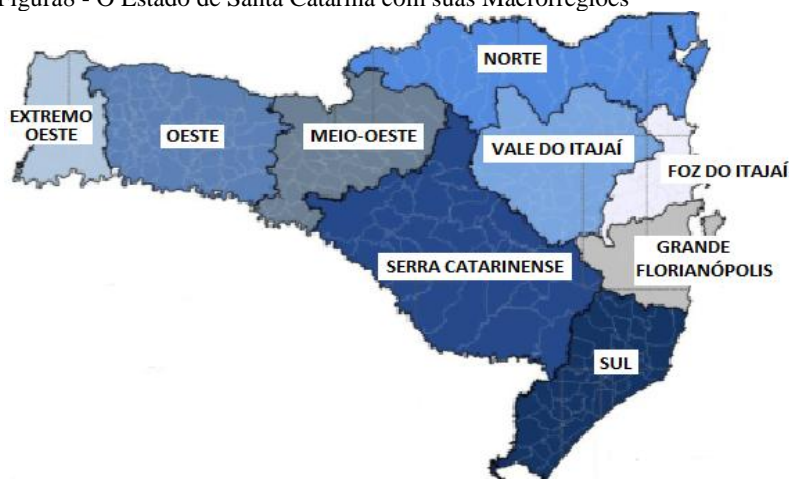
No mesmo ano de 2012, esses estabelecimentos da indústria de móveis de Santa Catarina estavam divididos nos seguintes portes: 2.106 microempresas, 239 pequenas empresas, 46 empresas de tamanho médio e 2 grandes empresas que em conjunto geraram 28.110 postos de trabalho.

Segundo a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina(FIESC), os índices de crescimento vêm decaindo com relação aos anos anteriores. Na atual conjuntura internacional, novos mercados emergentes de móveis vêm despontando da Ásia e esse movimento afeta a economia do estado.

3.3 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO INDUSTRIAL DE MÓVEIS NA REGIÃO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

O Estado de Santa Catarina se divide atualmente em nove macrorregiões denominadas: Extremo Oeste; Foz do Itajaí; Grande Florianópolis; Meio-Oeste; Norte; Oeste; Serra Catarinense; Sul e Vale do Itajaí, conforme mostrado pela Figura 8. As regiões se destacam por concentrar atividades industriais peculiares às localidades (SEBRAE/SC, 2013).

Figura8 - O Estado de Santa Catarina com suas Macrorregiões



Fonte: SEBRAE/SC, 2013.

As Macrorregiões Oeste, Meio-Oeste e Extremo Oeste destacam-se pela atividade agroindustrial; a Sul, pelo complexo cerâmico, mineral, químico e de confecções de artigos do vestuário; na Serra Catarinense, tem-se o complexo madeireiro, de papel e celulose; no Vale do Itajaí o complexo têxtil; ao Norte o complexo eletro-metal mecânico e também importante polo moveleiro. Neste contexto, há que se destacar também o complexo tecnológico distribuído em três importantes polos, na capital do estado (Florianópolis), e também nas cidades de Blumenau e Joinville (SEBRAE/SC, 2013).

Segundo estudo do SEBRAE/SC aplicado às macrorregiões do estado de Santa Catarina, verificou-se que a Macrorregião Norte concentrava, em 2011, o maior contingente de empresas e a Macrorregião da Grande Florianópolis concentrava o maior número de empregos, ressaltando que a grande parte nesta, era advindo de empresas pertencentes ao setor terciário (serviços).

A Macrorregião Oeste é formada por 58 municípios (Abelardo Luz; Águas de Chapecó; Águas Frias; Alto Bela Vista; Arabutã; Arvoredo; Bom Jesus; Bom Jesus d'Oeste; Campo Erê; Caxambu do Sul; Chapecó; Concórdia; Cordilheira Alta; Coronel Freitas; Coronel Martins; Cunhataí; Entre Rios; Faxinal dos Guedes; Formosa do Sul; Galvão; Guatambu; Ipuacu; Ipumirim; Irani; Irati; Itá; Jardinópolis; Jupia; Lajeado Grande; Lindóia do Sul; Marema; Modelo; Nova Erechim; Nova Itaberaba; Novo Horizonte; Ouro Verde; Paial; Passos

Maia; Pinhalzinho; Planalto Alegre; Ponte Serrada; Presidente Castelo Branco; Quilombo; Saltinho; Santiago do Sul; São Bernardino; São Carlos; São Domingos; São Lourenço d'Oeste; Saudades; Seara; Serra Alta; Sul Brasil; União do Oeste; Vargeão; Xanxerê; Xavantina; Xaxim), cuja composição do PIB em 2009 (IBGE, 2009) foi de aproximadamente R\$ 12,9 bilhões, o equivalente a 9,9% do PIB estadual, assumindo e mantendo entre 2002 e 2009 a 6ª maior posição do PIB, no comparativo entre as nove macrorregiões, conforme Tabela 7 (SEBRAE/SC, 2013).

Tabela 7- Produto interno bruto a preços correntes, da Macrorregião Oeste com posição estadual, no período de 2002 a 2009

PIB (em milhões de reais)		
Período	Macrorregião Oeste	Posição Estadual
2002	5.919,0	6ª
2003	7.080,6	6ª
2004	8.189,6	6ª
2005	8.497,0	6ª
2006	8.668,9	6ª
2007	10.256,6	6ª
2008	12.702,5	6ª
2009	12.896,6	6ª
Evolução 2002/2009	117,88%	Se manteve na 6ª posição

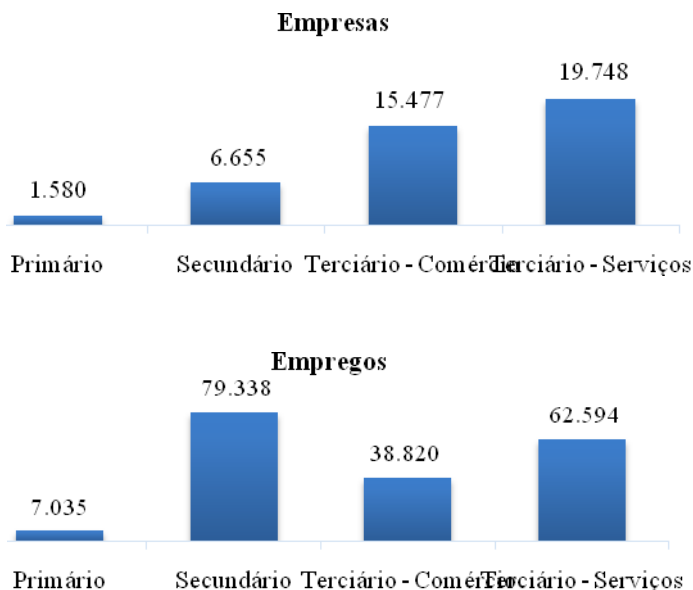
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Conta Nacionais-Governo do Estado de Santa Catarina - Produto Interno Bruto dos Municípios, 2009.

Com relação ao cenário empresarial, segundo informações do Ministério do Trabalho e Emprego- (M T E) referentes ao ano de 2011, a Macrorregião Oeste apresentou 43.460 empresas, que geraram no mesmo ano, 187.787 empregos formais.

Dados do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) de 2011 também demonstram que o município de Chapecó concentrou 30% das empresas da macrorregião, Concórdia por 12% e Xanxerê por 9%. Estes três municípios geraram 61,0% dos empregos formais da Macrorregião, sendo que 59,3% dos empregos da Macrorregião são originados nas micro e pequenas empresas que representam 94,0% das empresas dessa localidade e 5,3% dos estabelecimentos formais (MTE, 2012; SEBRAE/SC, 2013).

A representação da configuração setorial da Macrorregião Oeste é detalhada na Figura 9.

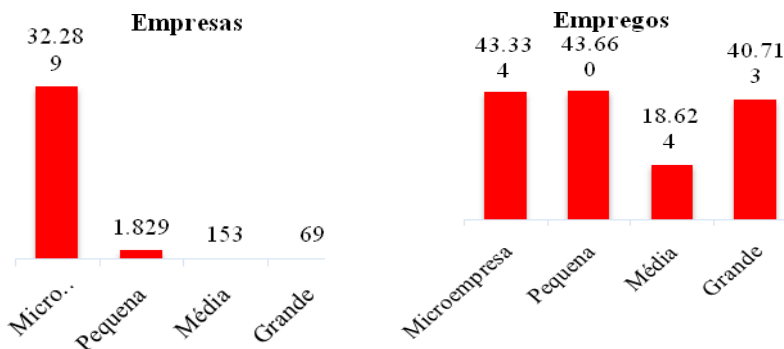
Figura 9 - Número de empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o setor, em 2011



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE – apoiados na Relação Anual de Informações Sociais, 2011.

No que se refere ao recorte setorial, o setor terciário (serviços) era o mais representativo em número de empresas, mas o setor secundário (indústria) gerou mais empregos. O detalhamento em números absolutos e participação relativa por porte das empresas são mostrados nas Figuras 10 e 11.

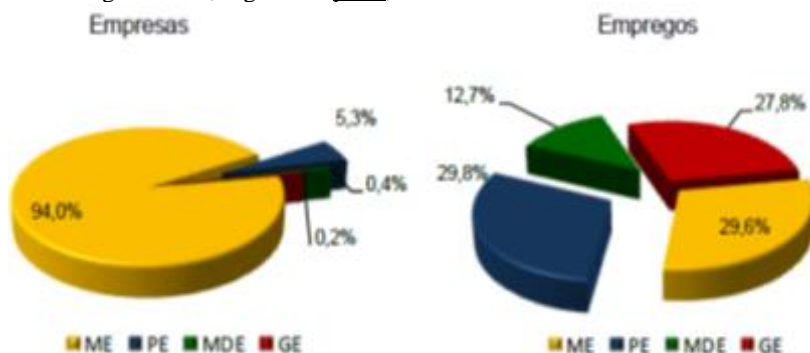
Figura 10 - Número de empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o porte, em 2011



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE – apoiados na Relação Anual de Informações Sociais, 2011.

Nota: Portes – microempresa, pequena, média e grande empresa.

Figura 11 - Participação relativa das empresas e empregos formais da Macrorregião Oeste, segundo o porte, em 2011



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do MTE – apoiados na Relação Anual de Informações Sociais, 2011.

Nota: Portes – microempresa (ME), pequena empresa (PE), média empresa (ME) e grande empresa (GE).

Conforme observado na Figura 11, as microempresas foram responsáveis por 94,0% do número de empresas da Macrorregião Oeste e 29,6% dos empregos formais, sendo que as pequenas empresas representam 5,3% do número total das empresas e 29,8% dos empregos.

Dentre os 58 municípios da Macrorregião Oeste, 37 municípios desenvolvem atividade de fabricação de madeira e móveis, agregando um contingente de 315 empresas do ramo que absorvem 5.685 trabalhadores formais, conforme dados obtidos pela RAIS (2012), mostrados na Tabela 8.

Tabela 8 - Número de estabelecimentos e trabalhadores formalmente empregados no arranjo produtivo de móveis da Região Oeste de Santa Catarina, 2011

Municípios	Estabelecimentos	%	Trabalhadores	%
Chapecó	66	21	639	11
Coronel Freitas	29	9	555	10
Modelo	7	2	164	3
Nova Erechim	13	4	303	5
Pinhalzinho	24	8	548	10
São Lourenço d'Oeste	14	4	334	6
Outros (*)	162	52	3.142	55
Total	315	100	5.685	100

Fonte: Adaptado de Cário (2013) e RAIS do Ministério do Trabalho e Emprego (2012).

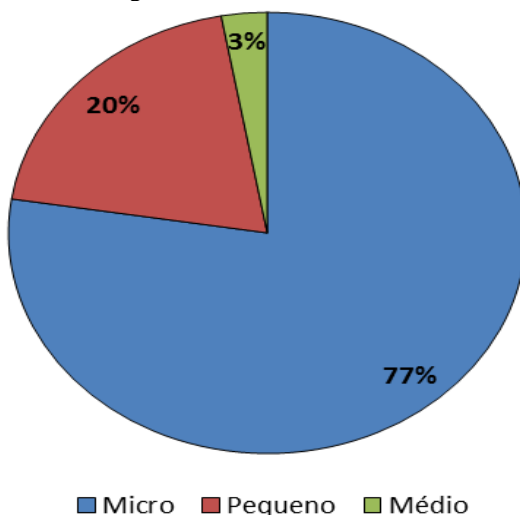
Nota: Outros (*) municípios que compreendem o aglomerado/arranjo produtivo local (APL) da Região Oeste que possuem fábricas de móveis.

O universo de empresas que pertence ao arranjo moveleiro da Região Oeste exerce atividade produtiva de fabricação de móveis dos tipos, seriado e “sob encomenda”, e de fabricação de madeira.

O arranjo moveleiro da Região Oeste tem como característica peculiar a expressiva quantidade de empresas de pequeno porte que representam um total de 97 % do total das empresas de mobiliário. A maior participação dessas empresas cabe às microempresas que corresponde à 77% do total das empresas do setor. Em seguida têm-se uma parcela de 20 % de pequenas empresas e 3% de empresas de médio porte, conforme pode ser observado na Figura 12 (CÁRIO, 2013).

Segundo dados da RAIS (2012), a maior concentração de empresas do setor mobiliário da região, representando 47% da totalidade, está situada nos municípios de Chapecó, Coronel Freitas e Pinhalzinho (Macrorregião Oeste) e São José do Cedro (Macrorregião Extremo Oeste).

Figura 12 - Distribuição das empresas por porte do arranjo produtivo de móveis da região Oeste de Santa Catarina, 2011



Fonte: RAIS do Ministério do Trabalho e Emprego (2012);
Adaptado de CÁRIO (2013).

O processo de desenvolvimento da atividade industrial de fabricação de móveis da região Oeste de Santa Catarina sofreu a influência dos fatores históricos de formação da região e das especificidades da localidade. Dentre os fatores mais importantes que beneficiaram o segmento mobiliário, cita-se: o processo migratório de mão-de-obra especializada manufatureira, oriundas da Alemanha e Itália e do Rio Grande do Sul; a abundância de matéria-prima nativa da região; a grande oferta de serrarias no fornecimento de madeira e o gradativo processo de transformação de marcenarias em fábricas de móveis (GOULARTI FILHO, 2007; CÁRIO, 2013).

Entre as décadas de 70 e 80 do século XX, o número de estabelecimentos da região oeste era pequeno, em torno de 42 empresas, comparado às aglomerações produtivas das regiões de São Bento do Sul/SC e Bento Gonçalves/RS. Nesse período, a produção era destinada à demanda local dos povoados urbanos.

A partir dos anos 90 do século XX, o contexto econômico de estabilização da economia e o crescimento real do salário favoreceram à expansão do número de empresas do setor moveleiro no estado e, especificamente, na Macrorregião Oeste.

No ano de 1996 o número de empresas do setor mobiliário passou para 126 empresas, ou seja, quase três vezes mais e assim continuamente foi se expandindo. Após 4 anos, em 2000, o número de empresas cresceu para 274 empresas, ou seja, atingiu-se um crescimento de 54% com relação a 1996.

Em 2011, a região alcançou 315 empresas, o que significa que, nesse ano, o crescimento no número de empresas atingiu mais de 60% do total de estabelecimentos do setor moveleiro da Macrorregião Oeste de Santa Catarina (RAIS, 2012).

Essa densidade de empresas atingida nesses últimos anos pode ser explicada por dois fatores principais: a inserção no mercado nacional, absorvendo demandas regional e nacional reprimidas, não atendidas pelas tradicionais Regiões de São Bento do Sul (SC), em maior proporção, Bento Gonçalves (RS) e Arapongas (PR), em menor proporção que, na época, estavam mais voltadas para as exportações; e a conquista de uma maior qualificação da mão-de-obra local (GEREMIA, 2004).

Nesse processo de percepção e adaptação à nova conjuntura, as empresas moveleiras da região aproveitaram a oportunidade de crescimento de demanda do mercado interno e se distribuíram, dentro das suas condições técnicas, entre o mercado nacional e internacional.

Essa divisão de mercado está em função da especialização da fabricação de móveis de cada empresa que se divide em móveis dos tipos seriado e sob encomenda. A grande maioria das empresas do segmento de móveis do tipo seriado atende à demanda do mercado nacional e numa escala menor, ao mercado externo.

Segundo Cário (2013), as empresas da região Oeste se especializaram no mercado interno, em nichos de mercados específicos, atingindo principalmente os públicos das classes C e D, enquanto que, no mercado externo, a oferta de móveis se dirigiu aos países da América Latina e do Oriente Médio (CÁRIO, 2013).

Na estrutura produtiva da indústria moveleira da região, há predominância de produção verticalizada, processo esse, mais tradicional, que não atende à moderna tendência do mercado global, no qual trabalha com a desverticalização produtiva, por meios da fragmentação da produção entre empresas.

A horizontalização da fabricação de móveis pressupõe a fabricação em partes e componentes do produto, na busca de se obter vantagens competitivas nos processos produtivos pela divisão de

responsabilidades, pelos ganhos decorrentes da especialização produtiva, pela redução do tempo e de custos de produção.

Além dessas vantagens, se busca alcançar maior capacidade de atender mais rapidamente ao mercado na disputa pelo espaço global.

Vale salientar que, essa prática de produção desverticalizada ainda não é predominante nos países em desenvolvimento, comparada aos países desenvolvidos, estando o polo mobiliário da Região Oeste em consonância com a predominância nacional.

Entretanto, fatores diversos na região têm contribuído para a resistência às mudanças, dentre eles podem ser citados: (i) a limitação de fornecedores na região; (ii) maior estímulo no processo de cooperação entre as empresas que pode ser impulsionado pelas instituições locais e estaduais; (iv) esforços para o desenvolvimento de design próprio; (v) mais estímulo à inovação, dentre outros. Esses aspectos serão melhor trabalhados no capítulo 5.

3.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

Considera-se pelas análises referenciadas nesse capítulo que há uma oportunidade de crescimento para a indústria moveleira brasileira pelas novas condições de abertura comercial da economia nacional e da globalização dos mercados em nível mundial. Formas inovadoras e de cooperação entre as empresas moveleiras, como o licenciamento de novos produtos, formatação de arranjos produtivos especializados por mercado, *joint ventures* e outras permitem que se continue avançando com o crescimento expressivo das exportações de móveis para diversos países.

Frente à alta competitividade internacional, a indústria brasileira de móveis tem revelado alta capacidade empresarial de adaptação. Verificou-se, através de diversas fontes que houve um salto tecnológico da indústria moveleira no Brasil com a modernização das instalações industriais e a oferta de capital para financiar essa expansão. Infelizmente não se nota a mesma expansão na qualificação da mão-de-obra.

Nota-se que o potencial de ganho sinérgico é elevado em comparação ao relativamente baixo volume de investimento, devida a grande disponibilidade de fornecimento de matéria-prima, advinda do uso de múltiplas florestas já plantadas de reflorestamento, garantindo os critérios ambientais cada vez mais exigentes.

O setor moveleiro vem sendo discutido em fóruns promovidos pela Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário (ABIMÓVEL) e

pelo Fórum de Competitividade da Cadeia de Madeira e Móveis (PROMÓVEL) sobre questões sobre (i) o modelo de apoio (financeiro) à indústria e aos consumidores, (ii) iniciativas legislativas especiais e (iii) estruturas organizacionais colaborativas (BNDES, 2013).

Fortemente exportador, o Estado de Santa Catarina é o terceiro estado de maior exportação de móveis no ranking nacional. Em 2012, o estado exportou US\$ 202 milhões em móveis o representa 19% do total exportado pelo Brasil, com destaque de participação para os móveis de madeira.

Os principais mercados compradores em 2012 foram os Estados Unidos (US\$ 57,4 milhões), Reino Unido (US\$ 39,6 milhões), França (US\$ 21,7 milhões) e Alemanha (US\$ 16,3 milhões). Apesar desse volume, registra-se que em 2012 as exportações de móveis realizadas pelo Estado de Santa Catarina declinaram 5,5% comparado com 2011.

A indústria catarinense apesar de ter atingido um padrão de categoria mundial, que permite se integrar fortemente às novas cadeias produtivas globais, tem como desafio superar a atual competitividade com a melhoria do ambiente econômico para as empresas, em especial as empresas de pequeno porte (FIESC, 2013).

Segundo a Federação das Indústrias Catarinense (FIESC, 2013), atualmente há uma preocupação com o desempenho operacional das pequenas indústrias para que essas acompanhem as grandes empresas no processo de expansão da economia catarinense.

4 METODOLOGIA

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa adotou as abordagens qualitativa e quantitativa, dando ênfase à abordagem qualitativa com base na interpretação dos sujeitos envolvidos. Nas entrevistas, os sujeitos expuseram as suas percepções e explicações sobre o desenvolvimento dos seus negócios e a influência do arranjo produtivo no alcance dessas conquistas. Somando-se aos aspectos qualitativos do objeto, foram avaliados, pelos proprietários das empresas, os fatores de competitividade da operação das suas empresas que deram origem aos dados quantitativos.

A combinação dos métodos quantitativos e qualitativos beneficiou o entendimento dos eventos ocorridos no arranjo e os significados atribuídos pelos atores, ampliando a interpretação dos resultados para dar conta do entendimento do fenômeno como um todo, que somente pela mensuração quantitativa, não seria suficiente.

Wildemuth (1993) afirma que as abordagens qualitativas e quantitativas não se opõem e podem ser complementares num mesmo estudo. Para o autor, uma pesquisa pode ter a preocupação de diagnosticar um fenômeno descrevendo-o e interpretando-o pela comparação de dados quantitativos e qualitativos.

Duffy (1987, p. 131) considera que o emprego dos métodos qualitativo e quantitativo beneficia a pesquisa pelas possibilidades de:

- a) Congregar controle dos vieses (pelos métodos quantitativos) com compreensão da perspectiva dos agentes envolvidos no fenômeno (pelos métodos qualitativos);
- b) Congregar identificação de variáveis específicas (pelos métodos quantitativos) com uma visão global do fenômeno (pelos métodos qualitativos);
- c) Completar um conjunto de fatos e causas associados ao emprego da metodologia quantitativa com uma visão da natureza dinâmica da realidade;
- d) Enriquecer constatações obtidas sob condições controladas com dados obtidos dentro do contexto natural de sua ocorrência;

- e) Reafirmar validade e confiabilidade das descobertas pelo emprego de técnicas diferenciadas.

Para atingir o objetivo de analisar as interações das MPME's do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina com o ambiente e as possibilidades de construção de ambiente favorável ao desenvolvimento dessas empresas, a pesquisa se utilizou da descrição e interpretação do fenômeno.

A pesquisa procurou descrever a realidade de formação das empresas, as dificuldades operacionais das empresas pertencentes ao arranjo produtivo, os aspectos importantes da localidade e a visão dos atores institucionais com relação à dinâmica do arranjo produtivo. Além disso, teve a preocupação em descrever os contextos histórico, social e econômico da localidade e das empresas pesquisadas, por considerar que as organizações como fenômenos sociais se modificam e evoluem, estando, portanto, ligadas aos acontecimentos do ambiente (REED, 1999; ROWLINSON; JACQUES; BOOT, 2009).

Para Godoy (1995, p. 63) “quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada”.

Para Gil (2003), a pesquisa descritiva tem como principais objetivos: descrever as características do fenômeno e estabelecer relações entre as variáveis, através de um padrão de coleta de dados (GIL, 2003).

Nesse sentido, a abordagem utilizou os dois métodos para complementar a análise, fazendo comparações entre os dados quantitativos primários obtidos em campo, mensurados pelos fatores de competitividade das empresas moveleiras; e os aspectos qualitativos obtidos nas entrevistas, os quais evidenciam a visão e a percepção do ambiente do arranjo produtivo por parte dos proprietários e gestores das instituições de apoio.

Na análise desses dados primários, também foi buscado complementação da interpretação do fenômeno em dados secundários de pesquisas semelhantes realizadas sobre o fenômeno e, ainda, no mesmo contexto de localidade. Além disso, foram acrescentadas algumas observações do pesquisador, com base na presença em campo junto aos sujeitos.

Dessa forma, a pesquisa vem contribuir com a contextualização e atualização do tema das empresas de pequeno porte em aglomerações

produtivas, assumindo uma natureza aplicada por estar gerando atualização de conhecimentos que podem ser aplicados na prática do fenômeno organizacional (GIL, 2003).

Sabe-se que há muito, a literatura tem explorado o desenvolvimento das MPME's como objeto de estudo, mas como a ciência é um fenômeno histórico (DEMO, 1983) e a realidade é fluida (BAUER, 1999) será sempre possível se construir um novo olhar ao longo da evolução histórica dos acontecimentos.

4.2 CONTEXTO DA PESQUISA

A Macrorregião Oeste compreende 58 municípios, dentre esses, 37 municípios participam do arranjo moveleiro da região, sendo desenvolvidas atividades de fabricação de madeira e móveis em 315 empresas do ramo, as quais absorvem 5.685 trabalhadores formais, segundo dados obtidos pela Relação de Anual de informações Sociais-RAIS (2012).

Através da comparação dos resultados dos questionários dos proprietários e das entrevistas dos proprietários e gestores institucionais e documentos institucionais Segundo dados da RAIS (2012), a maior concentração de empresas do setor mobiliário da região, representando 47% da totalidade, está situada nos municípios de Chapecó, Coronel Freitas, São José do Cedro e Pinhalzinho (RAIS, 2012).

Nesse contexto, a pesquisa foi realizada junto à doze empresas fabricantes de móveis e de madeira situadas nos municípios de Chapecó, Coronel Freitas, Pinhalzinho, Nova Erechim e Novo Horizonte, municípios do arranjo produtivo da Região Oeste que se destacam, dentre os demais municípios do arranjo da região, por concentrar grande número de empresas moveleiras.

Por se tratar de um estudo sobre a organização dessas empresas em formação de arranjo, o estudo complementou os dados com a percepção de três gestores de instituições de apoio da Região Oeste.

Dentre os agentes que interagem com os municípios do arranjo moveleiro, através de ações de fomento e apoio ao desenvolvimento regional, a pesquisa teve acesso ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- SEBRAE na pessoa de dois gestores e uma das Instituições da classe dos moveleiros e madeireiros, a Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina - AMOESC.

4.3 SUJEITOS DA PESQUISA

A pesquisa tinha como objetivo compreender a dinâmica das micro, pequenas e médias empresas do arranjo moveleiro do Oeste de Santa Catarina sob os aspectos das relações de competitividade, cooperação e crescimento das empresas.

Com esse propósito, o estudo se dirigiu diretamente aos principais sujeitos envolvidos com a atividade de fabricação de madeiras e móveis: doze empresários do setor. Assim como, complementou a análise do dinamismo ambiental das empresas com a percepção de alguns dos principais agentes de fomentação dessas empresas: um gestor Regional do SEBRAE, um gestor responsável pela implantação do APL no ano de 2005 e o gestor das duas associações representativas dos empresários: a Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina (AMOESC) e Sindicato da Indústria Madeireira e Moveleira do Vale do Uruguai (SIMOVALE).

O grupo das empresas que concederam entrevistas era heterogêneo, formado por empresas com experiência de quarenta e quatro anos de mercado até empresas com dois anos de existência, perfazendo um conjunto de doze empresas, cuja média de atuação de mercado é de dezenove anos.

As doze empresas entrevistadas estavam localizadas em cinco municípios da Região Oeste, assim divididas: quatro (4) empresas pertenciam ao município de Chapecó, cinco (5) empresas pertenciam ao município de Pinhalzinho, uma (1) empresa está situada em Coronel Freitas, uma (1) empresa é Nova Erechim e uma (1) no município de Novo Horizonte, no qual foi feita a entrevista na modalidade *on line*.

Dos doze empresários, três foram empresárias e nove empresários, com perfis que variam, de ex-funcionários de pequenas e médias empresas de móveis ou de outro ramo, a funcionários públicos e filhos de pais que eram empresários do ramo de móveis ou não.

Esses empresários iniciaram os seus negócios ainda muito jovens, estando na época de abertura da empresa na faixa entre 16 a 48 anos.

Os proprietários das empresas moveleiras e madeireiras que são filhos de pais empresários iniciaram os seus negócios com menos idade, enquanto que os empresários oriundos de empresas públicas ou privadas se tornaram empresários com mais idade, conforme será apresentado na análise dos dados no capítulo 5.

Entre os gestores-empresários, houve a participação de uma gestora que assumiu a segunda geração da mais antiga empresa de

móveis do município de Pinhalzinho, empresa essa que em 2013 completava seus quarenta e quatro anos de existência.

Através das declarações e percepções dos proprietários das empresas e dos agentes de instituições de apoio, a pesquisa buscou descrever o fenômeno do ambiente organizacional, das micro, pequenas e médias empresas pertencentes ao arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina, no que se refere à formação e dinâmica de competitividade dessas empresas; e tentou elucidar, sob a perspectiva do pesquisador, as interligações dos fenômenos de interação e a construção de ambientes favoráveis a essas empresas.

4.4 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Num primeiro momento, a pesquisa partiu de revisão bibliográfica das principais pesquisas e experiências de aglomerações produtivas locais (APL's) realizadas nas várias regiões do Brasil, pela academia, por especialistas e consultores de órgãos especializados.

Em um segundo momento, a pesquisa manteve contato com o SEBRAE da Região Oeste de Santa Catarina para obter informações de campo, no sentido de investigar as empresas moveleiras da região.

Após entendimento, a instituição atendeu ao pedido solicitado pela pesquisa e forneceu uma base de contatos de empresas pertencentes ao arranjo moveleiro da região.

Todas as empresas foram contatadas via e-mail por uma carta de apresentação da pesquisa com referência de apoio do SEBRAE, tendo em anexo um questionário estruturado elaborado com perguntas de múltipla escolha na escala Likert de 1 a 5.

O questionário foi elaborado com perguntas fechadas e abertas, destinado às empresas. Além da aplicação de questionários estruturados, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, seguindo um roteiro específico para empresários e para os gestores de instituições de apoio. As entrevistas foram agendadas e feitas ao vivo, gravadas em áudio, sendo tabuladas as respostas do questionário e transcritos trechos das respostas e falas abertas.

Os questionários enviados aos proprietários das empresas foram estruturados em categorias que contemplassem elementos relacionados: (i) à formação, gestão e limitações operacionais das empresas moveleiras; (ii) às condições ambientais de interação entre as empresas e as instituições de apoio ao seu desenvolvimento; (iii) às perspectivas dessas empresas nas condições exigidas pela competitividade global.

Concomitante com a espera do retorno dos questionários, foram feitos contatos com algumas empresas que pertenciam ao núcleo central da Região Oeste, composto pelos municípios de Chapecó, Coronel Freitas, Nova Erechim, São Lourenço d'Oeste, Modelo, Maravilha, São José do Cedro, São Miguel d'Oeste e Pinhalzinho que concentram cerca de 70% das empresas existentes na região. Como também foram agendadas entrevistas com alguns gestores das instituições de apoio, SEBRAE e AMOESC que estão à frente do arranjo produtivo.

Como forma de comparação para a análise dos dados primários dos questionários e entrevistas, foram feitas as análises de documentos das instituições de apoio de competência e referência na área em estudo como SEBRAE, BNDES, FIESC, relatórios publicados pelo GEM e órgãos governamentais, publicações de notícias de jornais comerciais locais. Além disso, foi feita composição de dados secundários de instituições financeiras e de órgãos do governo competentes com a área de estudo, no intuito de atualizar os dados, apoiar a análise e comparar o fenômeno em estudo com realidades semelhantes.

Na seleção das empresas, buscou-se contemplar empresas de diferentes portes e estágios para que a pesquisa tivesse a oportunidade de compreender realidades distintas das empresas do setor moveleiro.

Em seguida se levou em consideração dois aspectos logísticos limitadores da pesquisa: (1) o período de tempo disponível da pesquisadora em se deslocar até a região; (2) a distância dos municípios, sendo mais viável aqueles que tivessem uma relativa proximidade para melhor equalizar a visita.

A conciliação das agendas empresariais para o mesmo período de visitação, também pode ser apontado como um limitador para a execução das entrevistas.

Os esforços resultaram na confirmação de dez empresas que se dispuseram a colaborar, cujos empresários concordaram em conceder entrevistas que foram gravadas em áudio, com hora marcada, no período previsto de deslocamento até a região. Entretanto, a execução somente foi possível com nove empresas, devido ao novo agendamento de uma das empresas.

Entre as nove empresas visitadas, cinco são microempresas, três são pequenas empresas e uma empresa de médio porte. As três outras empresas que completaram os dados da pesquisa retornaram os questionários por e-mail e são de pequeno porte.

4.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Diante das inúmeras e complexas relações existentes no ambiente das organizações, o estudo se dirigiu para o entendimento da formação, atuação e interação das empresas de pequeno porte no ambiente de aglomeração produtiva, na intenção de mensurar e interpretar a competitividade destas empresas e compreender a influência do arranjo produtivo no desenvolvimento dessas empresas.

Observou-se na coleta de dados junto aos proprietários das empresas pesquisadas a motivação para abertura do negócio por parte dos proprietários, a constituição e caracterização das empresas, bem como, o desempenho operacional das mesmas. Junto aos gestores das instituições de apoio foram explorados o contexto de formação histórica e operacional do arranjo produtivo e as condições de favorecimento que o arranjo proporciona aos atores econômicos.

Na análise das empresas, buscou-se a percepção interna que os proprietários tinham da sua empresa, verificando, pelos fatores de competitividade, as condições iniciais e atuais de operação e o posicionamento que essas empresas alcançaram no mercado. Além disso, investigou-se a percepção que os empresários têm por pertencerem a um arranjo produtivo, partindo do pressuposto que essa condição favoreceria a sua competitividade.

Sendo assim, foi feita a triangulação das percepções dos empresários e gestores institucionais no intuito de compreender a influência mútua entre a ação das empresas sobre o ambiente e do ambiente sobre as empresas.

Para tanto, utilizou-se duas literaturas: a econômica, das aglomerações produtivas e a abordagem organizacional, que traz a perspectiva do pensamento complexo. O entrelaçamento dessas áreas teve o intuito de promover o encontro dessas temáticas e justificar a possibilidade de construção de ambiente favorável, através da justificação da capacidade de adaptação das empresas e, ao mesmo tempo, da transformação do ambiente pelas empresas.

A compreensão da interação das MPME's do arranjo moveleiro entre si e com o ambiente institucional foi interpretada pelas condições de favorecimento que o arranjo proporciona aos integrantes, assim como, pela ação coletiva de auto-organização dessas empresas.

Seguindo a concepção de pensamento complexo de Morin e Lemoigne (2000, p. 213) de que esse é “[...] essencialmente um pensamento que trata com a incerteza e que é capaz de conhecer a

organização. É o pensamento apto a reunir, contextualizar, globalizar, mas ao mesmo tempo reconhecer o singular, o individual, o concreto”. Pressupõe-se que, as micro, pequenas e médias empresas mesmo tendo que responder de forma dependente às contingências do contexto global, podem, como partes do sistema ambiental, interagir e influenciar os eventos, emergindo em novas propriedades para o sistema.

Dessa forma, foram utilizadas como categorias de análise: o perfil do sócio proprietário, a caracterização, formação, gestão e limitações operacionais das empresas, no início e no período atual do negócio; as vantagens em pertencer ao arranjo produtivo, relacionando esse pertencimento às condições promovidas pela Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina- AMOESC e as trajetórias dessas empresas nas condições exigidas pela competitividade de um ambiente complexo, conforme demonstra Quadro 2.

Quadro 2 - Categorias de Análise

Instrumento de pesquisa	Categoria	Fatores Analisados	Objetivo da Pesquisa
Questionário 1/Bloco A	Perfil do sócio proprietário	Gênero/ idade Formação escolar Atividade exercida anteriormente à empresa	Descrever em que condições e limitações as MPME's estão organizadas no ambiente do arranjo moveleiro da Região Oeste
Bloco A	Caracterização, formação e gestão das empresas	Porte Formação do capital Tipo de empresa	
Bloco B/ B1	Limitações operacionais na abertura e no período atual das empresas.	Contratação de empregados qualificados Venda da produção Capital de giro Aquisição de Máquinas e equipamentos Aquisição ou locação de instalações Pagamento de juros ou empréstimos	

Instrumento de pesquisa	Categoria	Fatores Analisados	Objetivo da Pesquisa
Bloco B/ B2, B3 e B4	Percepção dos proprietários das empresas quanto às vantagens de pertencer ao arranjo produtivo.	Apoio ao crédito, investimentos e financiamentos Participação em feiras e missões técnicas Apoio à conquista de novos mercados para a exportação Oportunidade de aprendizagem, atualização e inovação tecnológica	Relacionar as interações e as articulações entre os agentes econômicos e institucionais no arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina para que sejam mantidas a competitividade e o desenvolvimento das MPME's do setor;
	Questionários 2 e 3	Formação do arranjo Desenvolvimento das empresas Finalização do Projeto APL	
Síntese pela comparação dos dados	Trajetórias de desenvolvimento do arranjo produtivo nas condições de promover a competitividade e desenvolvimento das MPME's e construir ambiente favorável.	Articulação no arranjo produtivo Relações horizontais de produção Autonomia e inovação	Verificar as trajetórias e perspectivas do arranjo sob a ótica de construção de ambiente favorável ao desenvolvimento das MPME's.

Fonte:Elaborado pela autora.

Para uma análise mais contextualizada, os dados primários também foram complementados por dados secundários referentes a outras pesquisas nesse campo, possibilitando comparações entre os aspectos ambientais de ordem econômica, social e política da região, do estado e do próprio setor moveleiro.

4.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa apresenta algumas limitações quanto ao tamanho da amostra dos empresários do arranjo, devido ao retorno dos questionários não ter sido dentro do esperado. Outro aspecto a ser considerado é a diversificação dos atores institucionais. Por se tratar de um ambiente de arranjo produtivo e de estudo das interações, é possível a inclusão de mais atores institucionais como: instituições educacionais, instituições e entidades públicas; como também, outros atores econômicos, tais como: funcionários das empresas, fornecedores e clientes, abrindo o leque de possibilidades e percepções sobre o arranjo que, nesse trabalho, se restringiu a alguns dos principais.

No que se refere à classificação do porte das empresas, a pesquisa tomou como base para a classificação o número de funcionários e a declaração dos empresários quanto ao porte, mas é possível ter uma pequena empresa com grande volume de negócios (faturamento) e um reduzido número de funcionários que represente uma perspectiva particular de crescimento. Portanto, para algumas avaliações se pré-julga a capacidade das empresas pelo porte, o que pode gerar desvio na análise.

Outras limitações que podem ser consideradas nesse trabalho estariam relacionadas à própria dificuldade de coletar informações em empresas, pelo acesso restrito aos proprietários, aos dados dos negócios, ao posicionamento perante o arranjo. Mesmo que o instrumento de pesquisa feito seja questionário com perguntas fechadas e tenham perguntas abertas e que se somem a esse instrumento entrevistas semiestruturadas, é possível nas entrevistas aparecerem desvios para assuntos relacionados a outros temas que desfocam do objetivo pretendido.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa serão apresentados em duas seções divididas de acordo com os sujeitos pesquisados: (i) seção de entrevistas com os proprietários das empresas e (ii) seção de entrevistas com os gestores de instituições de apoio.

Em cada seção, buscou-se contextualizar as empresas e a região, no sentido de evidenciar de forma contextual o fenômeno estudado, a interação das MPME's do arranjo moveleiro com ao ambiente, destacando os aspectos da competitividade e a percepção do arranjo por parte dos atores.

A terceira etapa da pesquisa emergiu da necessidade de justificar as mudanças atuais no arranjo produtivo, atualmente considerado como polo moveleiro da Região Oeste. Desde o ano de 2009, o projeto, iniciado em 2005, que tinha como finalidade implantar um arranjo produtivo nessa região foi encerrado. Essa informação não foi identificada no início da pesquisa, mas descoberta ao longo do estudo, fazendo surgir uma nova janela de estudo para se compreender o desenho atual do conjunto das empresas.

5.1 PERFIL DOS EMPRESÁRIOS DO ARRANJO MOVELEIRO E CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

Essa seção apresenta dados sobre o perfil dos empresários e o desenvolvimento das empresas do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina obtidos através das entrevistas com os empresários. Os resultados serão analisados com o objetivo específico de descrever em que condições e limitações as MPME's estão organizadas no ambiente do arranjo moveleiro.

A partir dessas análises busca-se avaliar a formação de arranjos produtivos, a atuação dessas empresas dentro da perspectiva de competitividade e crescimento do setor.

Utilizou-se o mesmo questionário estruturado de múltipla escolha e com questões abertas, específico para as empresas, para os demais empresários do setor, via e-mail. Na entrevista, o roteiro era alternado pela pesquisadora ora com perguntas do questionário, ora com perguntas abertas durante a exposição da entrevista.

O questionário estava dividido em dois blocos de perguntas: A e B, os quais contemplavam no bloco A as categorias constituídas de elementos relacionados: (i) ao perfil do sócio proprietário e (ii) à caracterização da empresa.

E no bloco B, as categorias relacionadas (iii) à formação, gestão e limitações operacionais das empresas entrevistadas, (iv) as vantagens em pertencer ao arranjo produtivo, evidenciando a relação com a Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina - AMOESC e (v) as perspectivas dessas empresas nas condições exigidas pela competitividade de um ambiente complexo.

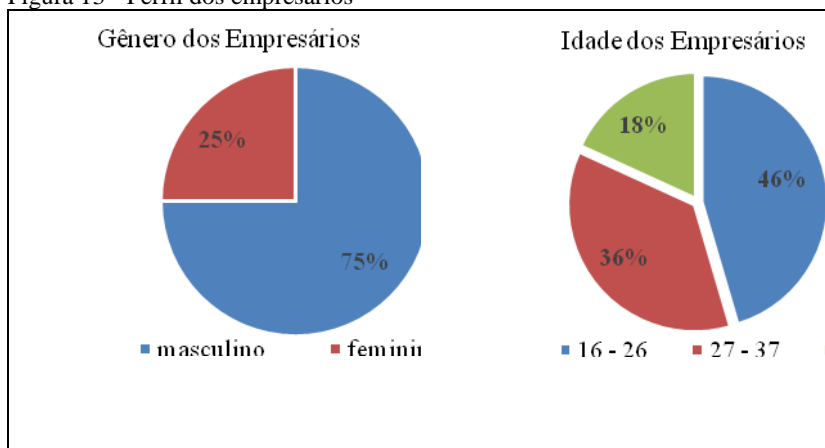
Nesse quadro de análise, verificou-se o perfil empresarial, a motivação para a abertura do negócio, a origem e a constituição do capital inicial da empresa, a formação dos sócios, o número de empregados, capital de giro, a infraestrutura física das instalações, situados em dois momentos da empresa: o inicial e o atual, em 2013.

5.1.1 Perfil dos empresários

O primeiro resultado relacionado às características pessoais do perfil dos empresários apresenta, na Figura 12, que 46% dos proprietários das empresas entrevistadas iniciaram as suas atividades muitos jovens, tendo entre 16 e 26 anos de idade no ano de fundação da empresa. Seguido de 36% dos empresários com idade na faixa entre 27 e 37 anos e 18% com idade na faixa de 38-48.

Dos entrevistados, 75% eram do gênero masculino e 25 % do gênero feminino, conforme a Figura 13 - perfil dos empresários.

Figura 13 - Perfil dos empresários



Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação à escolaridade dos empresários entrevistados, 33% dos empresários apresentavam escolaridade equivalente ao ensino médio incompleto, seguido por um mesmo percentual de 17% para escolaridades equivalentes ao ensino médio completo e superior incompleto e completo.

Havendo também dois casos de empresários com especialização (8%) que mudaram a sua trajetória profissional de funcionário público e profissional liberal para se tornarem empresários.

A concentração de 50% dos empresários nas faixas de ensino médio incompleto e completo denota baixa escolaridade que pode ser atribuída à iniciação empresarial muito jovem, conforme apresentado na Tabela 8.

É possível inferir que o ingresso na atividade empreendedora ainda no período de escolaridade tenha interrompido a conclusão dos estudos desses empresários.

A Tabela 9 apresenta a escolaridade informada pelos entrevistados na fundação da empresa em percentual.

Tabela 9 - Percentual por escolaridade dos empresários entrevistados na fundação da empresa

Escolaridade	Percentual
Analfabeto	0%
Fundamental incompleto	0%
Fundamental completo	8%
Médio incompleto	33%
Médio completo	17%
Superior incompleto	17%
Superior completo	17%
Pós-graduação	8%
Total	100%

Fonte: Pesquisa de Campo.

A Tabela 10 apresenta o percentual dos empresários entrevistados que são filhos de pais empresários.

Tabela 10 - Percentual dos empresários entrevistados que são filhos de pais empresários

Filhos de pais empresários	Percentual
Sim	58%
Não	42%
Total	100%

Fonte: Pesquisa de Campo.

Através da análise da Tabela 10, percebe-se que a maioria dos empresários entrevistados, ou seja, 58% dos entrevistados são filhos de pais empresários que continuam os negócios da família.

Esse resultado corrobora com as informações da Figura 12 sobre a idade de abertura do negócio e da Tabela 9 sobre o grau de escolaridade, permitindo relacionar que os empresários desse segmento iniciaram as suas atividades empreendedoras ainda muito jovens, em

períodos de formação escolar, dentro de estrutura organizacional familiar e que não deram continuidade aos seus estudos.

Outro aspecto relevante a ser considerado, além da formação escolar, é a experiência profissional acumulada pelos empresários do setor moveleiro, anteriormente à abertura da sua própria empresa, que pode ser comprovada pelas atividades exercidas antes de ser empresário. A Tabela 11 apresenta o percentual por atividade profissional anterior à abertura sua própria empresa no setor moveleiro.

Tabela 11- Percentual por atividade profissional anterior dos empresários entrevistados

Atividade profissional que exercia anteriormente à gestão da empresa	Percentual
Estudante universitário	0%
Estudante de escola técnica	0%
Empregado de micro ou pequena empresa local no setor	42%
Empregado de média ou grande empresa local no setor	8%
Empregado de empresa fora do setor	0%
Funcionário instituição pública	8%
Empresário	25%
Outra	17%
Total	100%

Fonte: Pesquisa de Campo.

A Tabela 11 demonstra que 42% dos empresários entrevistados foram empregados de micro e pequenas empresas locais do setor moveleiro, exercendo atividade de manufatura. Pode-se observar também que, os resultados demonstram que 25% dos empresários entrevistados já eram empresários e que viram na expansão do setor e nas características da região oportunidades para novos negócios.

A transição de empregado técnico para empreendedor do seu próprio negócio é verificada tanto nos resultados dos dados sobre a experiência anterior de cada empresário, quanto na explanação dos entrevistados quando relatam sobre a sua experiência profissional de ex-funcionário e quando se referem à perda ou a falta contínua de mão-de-

obra qualificada, devido à migração para negócios próprios ou outras empresas concorrentes como será discutido no tópico 5.1.3e na Figura 12sobre a operação das empresas.

5.1.2 Perfil e identificação das empresas do setor moveleiro entrevistadas

A Tabela 12 apresenta o bloco A do questionário aplicado às empresas entrevistadas. As questões foram elaboradas com o objetivo de se traçar o perfil e a formação do capital da empresa no momento de sua fundação e em 2013.

As empresas pesquisadas pertencem ao chamado núcleo central da Região Oeste que concentra 47% das empresas pertencentes ao polo moveleiro.No conjunto das doze empresas pesquisadas, cinco eram microempresas, seis eram pequenas empresas e uma empresa era de porte médio.

Como grande parte dos empresários optou por não informar o faturamento anual, mas todos informaram a quantidade de funcionários formais e informais, foi deixada à critério do próprio empresário a segurança da informação do porte da empresa para que não ousasse, por esse trabalho, aferir uma classificação inadequada.

A Tabela 12 apresenta o porte das empresas, considerado a partir das informações obtidas diretamente dos empresários entrevistados. Sabe-se que, usualmente, o tamanho de uma empresa pode ser verificado ou pelo faturamento anual ou pelo número de funcionários, segundo classificação do SEBRAE.

Através da análise da Tabela 13 pode-se verificar pela amostra a predominância de micro e pequenas empresas com 42% e 50%, respectivamente.

Apesar do percentual da pesquisa indicar uma menor participação de microempresas, o cenário de empresas no Estado de Santa Catarina e na própria Região Oeste tem predominância de microempresas.

Tabela 12 - Porte das empresas segundo os empresários entrevistados

Porte das empresas entrevistadas	Percentual
Micro	42%
Pequena	50%
Média	8%
Total	100%

Fonte: Pesquisa de Campo.

Entre 2000 e 2011, no Estado de Santa Catarina, os estabelecimentos da indústria de móveis que mais cresceram foram as microempresas com 34% de crescimento, enquanto que os de pequeno e médio porte cresceram pouco 7% e 0%, respectivamente. As grandes empresas, por sua vez, tiveram um decrescimento, passando de quatro empresas para apenas uma (CÁRIO, 2013).

Cabe destacar que, as empresas entrevistadas foram fundadas na última década do século XX, período de expansão do setor moveleiro na Região Oeste em número de empresas e em aumento das vendas. Essa expansão da Região Oeste pode ser atribuída a vários aspectos relacionados ao momento econômico e o aproveitamento das oportunidades de demanda potenciais que emergiram das movimentações de mercado e decisões estratégicas dos concorrentes em investir em novos mercados, abrindo espaço para outras empresas.

Em meados de 1990 a implantação do Plano Real incentiva o crescimento do empreendedorismo, motivando muitos empregados de nível técnico diferenciado, que trabalhavam na indústria moveleira, a abrirem o seu próprio negócio.

Outro aspecto ambiental relevante a ser considerado é a movimentação e o efeito da demanda surgida com a inserção na cadeia global dos arranjos produtivos de móveis mais desenvolvidos de outros estados do Brasil.

Com a inserção dos arranjos moveleiros das regiões de São Bento do Sul/SC, de Bento Gonçalves/RS e Arapongas/PR na Cadeia Global, surgiu um vácuo de demanda no mercado nacional que foi absorvido pelas empresas da Região Oeste, e, por conseguinte, as empresas iniciantes dessa região passaram a absorver demandas do mercado local, estimulando o surgimento de novas empresas (CÁRIO, 2013).

Com relação à caracterização das empresas, ficou constatado que todas as empresas entrevistadas do setor moveleiro da região, têm na

formação da sociedade membros familiares que assumem a gestão administrativa e, em alguns casos, o processo produtivo de fabricação de móveis, caracterizando-se como empresas tipicamente de gestão familiar.

A formação inicial dessas empresas se origina de sociedades entres parentes que herdaram o ofício manufatureiro da família ou que já o exerciam como empregados em outras empresas, passando, nesse caso, de empregado para empreendedor. Nas suas próprias empresas, os empresários ocupam tanto funções administrativas como de produção, sendo ainda o responsável direto pelo processo produtivo.

Com relação à motivação desses negócios, existem razões variadas que vão desde a necessidade de se ter uma empresa pelo exercício anterior de atividade manufatureira, exercida em outras empresas semelhantes, como empregados; até a oportunidade de investir num ramo promissor na região. Entre essas duas razões, há também o motivo de continuidade de um negócio familiar.

Pode-se, ainda, acrescentar como razões para se empreender no ramo moveleiro/madeireiro da região, as condições oferecidas pela localidade de: (i) conhecimento difundido; (ii) acesso fácil à matéria-prima; (iii) proximidade de alguns fornecedores; (iv) grande quantidade de serrarias que fornecem madeira e (v) cultura manufatureira da localidade (CÁRIO, 2013; GEREMIA, 2004).

Além das condições ambientais estruturantes da localidade, atualmente existem políticas públicas específicas, desenvolvidas pela Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável (SDS) e pelo SEBRAE/SC para estimular o desenvolvimento industrial do Estado de Santa Catarina que podem ser mais aproveitadas pela região.

Está em vigor atualmente na Região Oeste, o Programa Nova Economia@ SC - Programa de Revitalização da Economia Catarinense que tem como finalidade elevar o nível de competitividade das micro e pequenas empresas para que essas somem os seus desempenhos às das grandes empresas e, dessa forma, se forme um ambiente econômico favorável ao desenvolvimento do estado.

Os quatro projetos vinculados ao programa são distintos e complementares, são eles: Projeto Juro Zero – Microcrédito; Projeto Polos Setoriais Industriais já Existentes; Projeto Polos Multi-Setoriais em Áreas de Baixo Desenvolvimento Econômico e Projeto Polos Setoriais Ligados à Economia Verde.

O resultado sobre a motivação inicial para se abrir uma empresa no setor moveleiro da região Oeste, variaram entre ter um negócio por oportunidade e continuar um negócio familiar. Além do motivo da

formação, investigou-se de que forma a empresa foi constituída no início do negócio em termos de sociedade e capital e a mesma pergunta era feita para saber como ela estava constituída até 2013.

Os resultados da Tabela 13 demonstram a formação do capital da empresa avaliado em duas épocas: no ano de fundação e na atualidade, que para este trabalho, está referenciado ao ano de 2013 como já citado anteriormente.

Tabela 13 - Formação do capital da empresa no ano de fundação e em 2013

Participação do capital da empresa por sócios	Percentual (Ano de Fundação)	Percentual (2013)
Recursos próprios	92%	58%
Empréstimo de parentes e amigos	17%	8%
Empréstimo de instituições financeiras gerais	17%	58%
Empréstimo de instituições de apoio a MPE's	8%	0%
Adiantamento de materiais por fornecedores	8%	8%
Adiantamento de recursos por clientes	8%	8%
Outras	0%	0%

Fonte: Pesquisa de Campo.

A análise da Tabela 13 permite identificar que 92 % das empresas tiveram o seu capital social formado com recursos próprios, devido à dificuldade de acesso ao crédito no momento da fundação por não terem “nome na praça” e não disporem de credibilidade perante as instituições financeiras, assim como, pelas condições de cobrança de altos juros que inviabilizaria a operação.

Percebe-se que 25% das empresas entrevistadas recorreram ao crédito institucional na abertura dos seus negócios e que 33% se utilizarem de crédito informal, negociando com fornecedores, clientes, amigos e parentes.

É importante mencionar que, em quatro respostas, foram considerados mais de um item na composição do capital, ou seja, as empresas recorreram a mais de uma fonte de recursos, formando o capital tanto com recursos próprios quanto de terceiros.

Nessa abordagem da formação do capital das empresas, várias histórias foram mencionadas pelos empresários, inclusive, lembranças

de altos riscos submetidos quando da aquisição de empréstimos por meio de agiotas, clientes e fornecedores que, naquele momento exerciam o papel de conessor de crédito pelo fato das instituições financeiras não terem política de crédito para pequenas empresas.

Sobre a forma de aquisição de capital para a empresa, a empresária 2 faz as seguintes afirmações:

‘Durante todo o processo, desde o início do negócio foi difícil, até traumático. Se você estiver tratando de empréstimo com um banco comercial, o tratamento recebido é impessoal’ (EMPRESÁRIA 2, 2013).

Também estende a sua manifestação dizendo que atualmente

‘O que eu gostaria do SEBRAE era uma ajuda para limpar o nome da empresa, porque o resto eu me viro’ (EMPRESÁRIA 2, 2013).

Outro empresário 3 relatou que

‘Quando não se tinha histórico no banco, nem fiador, era preciso se sujeitar a agiotas, pagando 5% na época ou recorrer a cheque de clientes’ (EMPRESÁRIO 3, 2013).

Essas informações revelam que, a gestão financeira dessas empresas era realizada com recursos adquiridos informalmente pelas negociações, por meio de rede de parceiros, sejam eles fornecedores, clientes, amigos, parentes ou agiotas como mencionado nas entrevistas.

Esse contexto ambiental restritivo de concessão de crédito formal para as MPME’s, oferecido pelas instituições de financiamento do crédito, denota a dificuldade no acesso ao crédito por parte dessas empresas no Brasil ou o não enquadramento dessas nas regras impostas pelas instituições financeiras.

A partir da segunda metade da última década do século XX iniciou-se a expansão do microcrédito no Brasil. Neste período, os governos passaram a atuar no sentido de favorecer o desenvolvimento de políticas locais. Alguns municípios pioneiros criaram suas instituições de microcrédito, como o caso de Porto Alegre/RS e Blumenau/SC, com o incentivo da Lei 9.790, de 1999 destinado a organizações sem fins

lucrativos que foram qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP's).

A expansão de crédito também favoreceu as Sociedades de Crédito ao Microempreendedor (SCM), por meio da Lei 10.194, de 2001, com a perspectiva de atender a investidores privados interessados em financiar atividades produtivas dos empreendedores de baixa renda.

O governo federal, diretamente ou através de bancos sob seu controle, implantou programas de crédito viabilizados através do Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES) e Banco do Nordeste do Brasil (BNB) que vêm estimulando o desenvolvimento do microcrédito, tanto fornecendo crédito ao microempreendedor, quanto apoiando diretamente as organizações operadoras no seu desenvolvimento institucional através de capacitações e treinamentos (MATIAS, 2006).

Somente a partir de 2003, dentro de uma perspectiva política de ampliação da atividade econômica, foram introduzidas algumas inovações na legislação sobre o microcrédito com o objetivo de assegurar fontes adicionais para o financiamento das operações de microcrédito e incentivar o ingresso de novos contingentes de pessoas ao sistema bancário. Além disso, o objetivo se estendia ao incentivo de operação de microcrédito pelos agentes do sistema financeiro, públicos ou privados, assim como ao estímulo à expansão do cooperativismo de crédito e o ingresso das cooperativas de crédito no rol das organizações operadoras de microcrédito (MATIAS, 2006).

Observa-se que a formação do capital inicial da empresa, tão intrínseco à evolução do negócio, guarda grande dependência do ambiente institucional, sendo um fator determinante, ainda incipiente de oferta de serviços financeiros adequados à realidade das MPME's com possibilidades a serem desenvolvidas.

Nas respostas seguintes, foi possível verificar que com o passar dos anos da operação, as empresas entrevistadas demonstraram buscar mais seguramente às instituições financeiras para financiar o capital social e também o capital de giro para a produção e compra de equipamentos como poderá ser analisado pela Figura 5.6.

Possivelmente essa nova postura de confiança, por parte das empresas com relação às instituições financeiras, pode ser atribuída às novas políticas públicas de apoio e incentivo ao microcrédito, surgidas no início do século XXI, direcionadas para as pequenas empresas.

5.1.3 Análise da operação das empresas entrevistadas

O bloco B se refere às questões relacionadas à operação das empresas em fatores de competitividade desde a sua fundação (com respostas referentes ao primeiro ano de vida) até 2013 (outubro, quando as entrevistas foram realizadas).

A Tabela 14 apresenta o bloco B do questionário aplicado às empresas entrevistadas. As questões foram elaboradas com o objetivo de se avaliar a operação das empresas em sub-blocos (B1, B2, B3 e B4) com fatores de representação de competitividade, em B1, analisados desde a fundação (com respostas referentes ao primeiro ano de vida da empresa) até 2013. Fatores de relacionamento entre a empresa e a AMOESC nos tópicos B2, B3 e B4.

Observa-se que, da fundação das empresas até o dia da entrevista, no ano de 2013, os fatores de competitividade assumiram níveis de dificuldade menores. O número percentual de empresas que respondeu como “alto o nível de dificuldade” para cada fator de competitividade avaliado foi sendo reduzido, exceto para o fator de competitividade: contratação de empregados qualificados.

Avaliando a dificuldade de se contratar empregado qualificado na fundação da empresa, no início do negócio, teve-se um percentual de 42% das empresas que consideraram a contratação de empregados qualificados como um fator de alto nível de dificuldade. Fazendo a avaliação na situação atual, em 2013, esse percentual cresceu para 91% das empresas.

Em 2013, os demais fatores como venda da produção e o capital para a locação ou aquisição de instalações passaram a prevalecer percentualmente como sendo sem nenhuma dificuldade na gestão operacional; e ainda, o capital de giro e o capital para aquisição de máquinas e equipamentos como uma baixa dificuldade, enquanto que, o fator pagamento de juros ou empréstimos prevaleceu como uma dificuldade de nível médio, conforme podem ser vistos conjuntamente na Tabela 14.

A Tabela 14 apresenta os fatores de competitividade do sub-bloco B1 e seus resultados associados aos níveis de dificuldade (nenhuma dificuldade, baixa, média e alta) para o primeiro ano de operação da empresa e sua condição em 2013.

Tabela 14 - Fatores de competitividade do sub-bloco B1 e o percentual de dificuldade associado ao primeiro ano de operação e em 2013

Fatores de competitividade	Sem dificulda de	Baixa dificulda de	Média dificulda de	Alta dificulda de
1° - Contratar empregados qualificados				
- primeiro ano	17%	33%	8%	42%
- 2013	0%	0%	9%	91%
2° - Vender a produção				
- primeiro ano	36%	27%	9%	27%
- 2013	36%	42%	17%	8%
3° - Custo ou falta de capital de giro				
- primeiro ano	10%	10%	30%	50%
- 2013	0%	44%	33%	22%
4° - Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos				
- primeiro ano	10%	10%	30%	50%
- 2013	10%	40%	30%	20%
5° - Custo ou falta de capital para aquisição / locação de instalações				
- primeiro ano	20%	20%	0%	60%
- 2013	44%	11%	11%	33%
6° - Pagamentos de juros ou empréstimos				
- primeiro ano	25%	13%	0%	63%
- 2013	22%	11%	33%	33%

Fonte: Pesquisa de Campo.

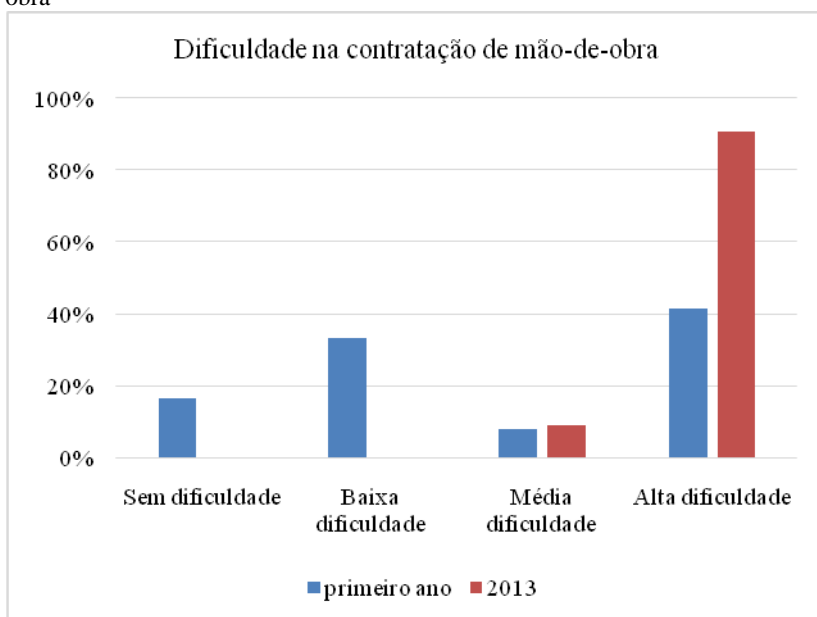
O primeiro fator de competitividade avaliado está relacionado à contratação de mão-de-obra qualificada.

A mão-de-obra é um fator relevante na competitividade tanto das microempresas como das pequenas e médias empresas do segmento moveleiro, pois representa para as primeiras, grande parcela de contribuição na qualidade do processo produtivo, pela alta dependência que a atividade desse porte de empresa tem de um produto mais customizado e especializado e, para as pequenas e médias, pelo volume e diversidade de mão-de-obra especializada que se exige nas etapas do processo produtivo de móveis seriados.

Mesmo em períodos de expansão e inovação tecnológica, onde há grande substituição de mão-de-obra por processos automatizados, constata-se pelos dados que, dentre os fatores competitivos avaliados, o fator mão-de-obra qualificada teve o maior número percentual de empresários classificando-o como alta dificuldade, seja no primeiro ano do negócio ou no ano de 2013.

A Figura 14 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e 2013. Os resultados apontam para um crescimento da dificuldade ao longo do tempo de operação da empresa, convergindo para uma percepção homogênea por parte dos empresários de ser uma alta dificuldade esse fator.

Figura 14 - Gráfico de percentagem da dificuldade na contratação de mão-de-obra



Fonte: Pesquisa de campo.

Pode-se observar pela Figura 14 que no primeiro ano de atividade, as empresas tinham um espectro de respostas heterogêneo que variava entre 17% das empresas afirmando não ter dificuldade de contratar mão-de-obra qualificada, 33% das empresas considerando como baixa a dificuldade de contratação de mão-de-obra até 42% das

empresas que consideraram como alta a dificuldade de se contratar mão-de-obra qualificada.

No decorrer dos anos, ou seja, considerando a avaliação em 2013, o panorama das respostas foi alterado para uma representação mais uniforme e de maior expressividade, com 91% das empresas entrevistadas apontando para uma alta dificuldade na contratação de empregados qualificados, o que significa dizer que, as dificuldades de qualificação de mão-de-obra estão crescendo em função da competitividade do mercado, que exige produtos mais qualificados e seguros, com processos ecologicamente corretos e que atenda a um público exigente e de cultura diversas.

Nas entrevistas, os empresários colocaram que a oferta de mão de obra qualificada e não qualificada no mercado está cada dia mais reduzida. Além de haver grande migração da mão-de-obra menos qualificada, para outros ramos de atividade, há também a carência de mão-de-obra qualificada, nos padrões de conhecimento e habilidade exigidos pelo mercado competitivo e globalizado. Esse fato foi apontado como uma situação não recente, mas culturalmente arraigada no processo de crescimento destas empresas.

Além do aspecto de qualificação, deve-se levar em consideração também, pela própria verificação dos resultados, que há certa motivação da mão-de-obra para a abertura do seu próprio negócio.

É relevante enfatizar, pela própria origem dos empresários, que os empregados que atingiram uma maturidade técnica sobre a execução da produção, sentiram-se capazes de trocar seus postos de trabalhos pela gestão de seus próprios negócios em micro e pequenas empresas.

Essa característica marcante do setor moveleiro de migração de mão-de-obra pode ter como consequência tanto o surgimento de novas empresas, como também, o desaparecimento de muitas delas, pela falta da mão-de-obra qualificada, pois como fator competitivo, a mão-de-obra, pode ser um fator decisivo na competitividade e sustentabilidade das empresas.

Diante dessa constatação da importância da qualificação da mão-de-obra que ora está à frente da produção como empregado, ora está exercendo um papel de liderança frente a sua empresa, urge a necessidade de se estabelecer relações de caráter interativo e localizado entre as empresas pertencentes a arranjos e sistemas produtivos para se obter a competitividade técnica almejada pelo setor.

Verifica-se, pelo depoimento dos empresários, uma diversidade de justificativas para a desqualificação da mão de obra que variam desde

a necessidade de qualificação profissional da mão de obra para cada processo produtivo até a falta de maturidade e preparação dessa mão de obra para trabalhar dentro dos objetivos e alcance empresarial de cada empresa.

Alguns relatos de empresários, mais específicos, analisam que os motivos dessa carência de mão-de-obra qualificada se devem à falta de prioridade do governo federal para a preparação de mão-de-obra técnica para a indústria. Outros empresários atribuem que a própria mão-de-obra não se adapta às condições de trabalho da indústria por almejar patamares salariais mais atrativos.

A empresária 1, proprietária de microempresa, se queixava que a mão-de-obra que ela dispunha está preferindo abrir o seu próprio negócio a trabalhar como empregado nas empresas.

Outra empresária, empresária 3, também proprietária de microempresa afirmava que sempre encontrou dificuldade em contratação de mão-de-obra qualificada, desde o início do negócio até o momento 2013, e por fabricar móveis mais artesanais, depende mais da mão-de-obra especializada do que do maquinário.

Sete empresários entrevistados sugeriram, respectivamente, mudanças na legislação brasileira e melhor formação dos jovens para trabalhar na indústria.

Na visão do empresário 6, proprietário de pequena empresa, parceira de outra empresa de médio porte, é necessário haver incentivo, por parte do governo, das empresas contratarem jovens a partir dos 16 anos. O empresário citado alega que

‘O governo deveria reconhecer a contribuição que as empresas dão à sociedade e deveria liberar o trabalho (em jornada normal) aos 16 anos, porque entre os 18 e 20 anos os empregados já estão com a cabeça formada, cheia de vícios e com exigências e expectativas salariais (R\$ 1.500,00 a R\$ 2.000,00) que muitas vezes não se enquadram nas condições das empresas do setor moveleiro’.

Segundo pesquisa do Ministério do Trabalho e Emprego (M T. E) realizada em 2011, os salários pagos na indústria de transformação na região Oeste é de R\$ 1.236,50, no Estado de Santa Catarina é de R\$ 1.486,30 e no Brasil está em R\$ 1.856,20 (MTE, 2011).

O empresário 8, proprietário de duas empresas de pequeno porte, que produz para o mercado interno e externo, alegou que o país durante

muito tempo se preocupou mais em investir em universidades do que em escolas técnicas, ressaltando que

‘A indústria não precisa de universitários e sim, de técnicos’ (EMPRESÁRIO 8, 2013).

E frisou a dificuldade de oferta de mão-de-obra qualificada expressando a frase:

‘Um nível melhor a gente consegue quando alguém sai de uma empresa por alguma razão e aproveitamos (EMPRESÁRIO 8, 2013).

Ressaltou também que, ainda é necessário aprimorar as capacitações oferecidas pela Escola Moveleira administrada pelo SENAI.

A indústria moveleira se estrutura produtivamente com uma intensa quantidade de mão-de-obra, estando entre as mais importantes da Indústria de Transformação do País, tanto pela importância do valor da sua produção, como também pelo seu potencial de geração de empregos (Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior - MIDIC, 2012).

Além da dependência de mão-de-obra, o setor moveleiro reúne características como: reduzido dinamismo tecnológico, elevada utilização de insumos de origem natural e alto grau de informalidade (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO, 2013).

Micro e pequenas empresas, por demandarem tanto trabalho especializado quanto mão de obra com conhecimentos mínimos de todas as etapas do processo produtivo, característicos do tipo de móvel fabricado mediante encomenda, sofrem maior impacto da falta de mão de obra qualificada. Outro aspecto que está presente em qualquer porte de empresa, é a necessidade de mão de obra em etapas do processo produtivo como montagem e estofamento que demandam trabalho manual e que não podem ser substituídos pela automação (GEREMIA, 2006).

Como defendem Lastres *et al* (1999); Cassiolato e Lastres (1999); Schimitz e Nadvi (1999) citados em Vargas (2004, p. 12) a conquista por qualificação técnica é um processo de inovação que se consolida quando se transcende “[...] a esfera individual e passa a depender da contínua interação entre firmas e destas com as diferentes instituições que constituem sistemas de inovação em diferentes âmbitos”.

Essa visão sistêmica da inovação e por consequência da qualificação da mão-de-obra, compreende que o conhecimento para a mão-de-obra se originará da capacidade de geração, difusão e utilização de novos conhecimentos articulados entre as empresas e demais atores institucionais que integram tais aglomerações.

Esse primeiro resultado demonstra para a pesquisa que há uma nova expectativa de mão-de-obra por parte dos empresários, que atenda às exigências ambientais do mercado globalizado, assim constituído de consumidores diversos, com padrões econômicos e culturais variados, que exigem qualidade e segurança nos produtos.

Pelos resultados, percebe-se que os empresários reconhecem a importância desse fator para a competitividade da indústria moveleira da região, mas não apresentam soluções conjuntas para alcançar um melhor padrão de mão-de-obra. Alguns empresários se queixam que investir sozinho em qualificação de empregado, deixa de ser um investimento para ser uma despesa, pois o *turnover* frequente no setor, devolveria a mão-de-obra à concorrência.

Sabe-se que numa visão de arranjo produtivo, a melhoria desse fator de competitividade poderia ser alcançada pela sinergia do grupo das empresas do setor que por estarem situadas em espaço geográfico comum, com proximidade entre os estabelecimentos, desfrutando de políticas públicas específicas para aglomerações produtivas, se beneficiam da interação entre os atores econômicos através do suporte institucional.

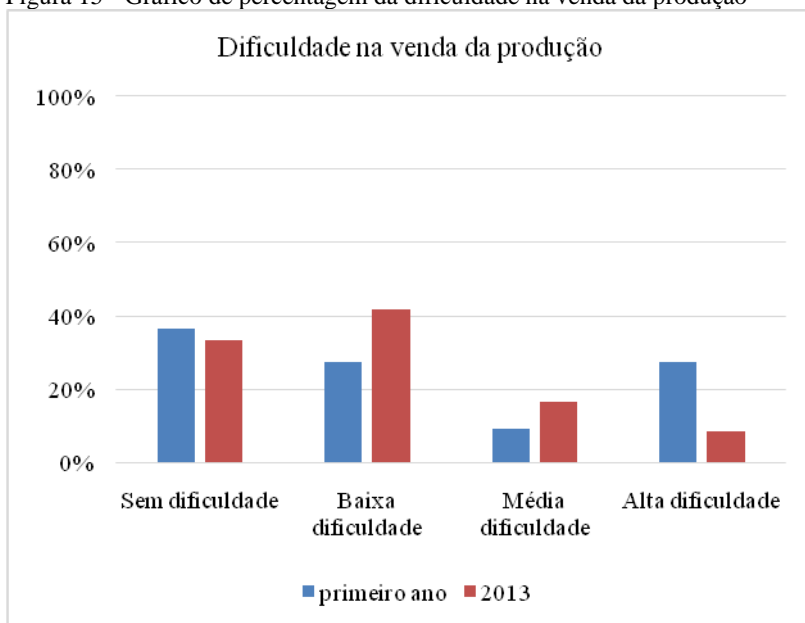
As interações entre essas empresas proporcionariam cooperação técnica e dinâmica inovadora, a partir de um quadro de referência de conceitos fundamentais como: aprendizado, interações, competências, complementaridades, seleção, *path-dependencies*, enfatizados significativamente sob os aspectos regionais e locais com sugerem Cassiolato e Lastres (1999).

O segundo fator de competitividade avaliado pelas empresas entrevistadas foi a dificuldade na venda da produção dos produtos. A Figura 14 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e para 2013.

Pode-se observar pela Figura 15 que no primeiro ano de atividade, as empresas apontam para um otimismo de vendas expresso em 63% das empresas, considerando como ausente e baixa a dificuldade em vender a sua produção.

Outra percepção demonstrada por 37 % dos empresários foi a de que o início do negócio é uma fase de conquista de mercado e por isso, definiram como média e alta a dificuldade para esse fator de vendas.

Figura 15 - Gráfico de percentagem da dificuldade na venda da produção



Fonte: Pesquisa de campo.

Na análise em 2013, o percentual de empresas que considerou como nenhuma ou baixa a dificuldade em vender cresceu de 63% no primeiro ano de empresa para 75%, esse resultado pode apontar para uma melhoria nas vendas do setor, ou seja, mais empresas realizando mais vendas ou mesmo, a consolidação em seus mercados. O que demonstra melhores resultados e maior confiança por parte dos empresários.

Verifica-se também que 25% dos empresários consideram de média a alta a dificuldade em vender a sua produção.

As diferentes percepções dos empresários entrevistados podem estar relacionadas a diversos aspectos como: porte da empresa, nível do processo produtivo, tipo de produto fabricado e abrangência de mercado.

Conforme pesquisa de campo, em relação às microempresas, é possível compreender que os produtos por elas oferecidos são feitos mediante encomenda para atendimento local ou regional, muitas vezes intermediado por arquitetos e designs que garantem a produção e consequente venda (CÁRIO, 2013).

Constatou-se pelas respostas que 60% dessas empresas consideram tanto no início dos negócios como em 2013 não haver nenhuma dificuldade na venda da produção.

Nas respostas das empresas de pequeno e médio porte, 50% dos empresários consideraram que no primeiro ano de vida da empresa havia alta dificuldade em vender a produção. Em 2013 permaneceu a percepção de alta dificuldade entre os 67% dos entrevistados.

As avaliações de dificuldade nas vendas da produção feitas pelos empresários estão em função dos diferentes níveis de competitividade, assim como, das condições técnicas e de investimento diferenciados entre as empresas do setor.

Pelo pensamento complexo (MORIN, 2008), pode-se interpretar essa desigualdade competitiva, como diferenças que têm dimensões múltiplas e unas, ou seja, diferenças que podem distinguir as empresas pela capacidade e condições de atuação e, ao mesmo tempo, diferenças que podem se unir pela complementariedade e cooperação, num processo de auto-organização.

Há uma variação na distribuição de vendas dessas empresas de acordo com o potencial de atuação de mercado que cada uma delas alcança. As empresas de pequeno e médio porte vendem, usualmente, a sua produção para redes varejistas no mercado nacional e se utilizam de representantes nacionais para fechar as suas vendas, tendo algumas delas *showroom* próprios.

Somado a esses canais de vendas no mercado interno, têm-se as vendas no mercado externo que oscilam em função do câmbio e estão sujeitas às negociações de agentes de exportação e às condições impostas pelas cadeias globais de produção.

A inserção dessas empresas na cadeia de produção internacional se faz pela manufatura dos produtos ou pelo fornecimento de matérias-primas naturais, enquanto que as competências de maior agregação de valor, como: o *design*, o *marketing*, a criação e o fortalecimento de marcas são assumidos pelos *traders* dos países centrais que as submetem às determinações de quantidade, qualidade, preço e prazo de entrega de móveis fabricados (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO; CÁRIO, 2013).

Como se pode perceber, o determinismo do ambiente influencia nas vendas, suscitando a um ambiente mais competitivo e direcionado por forças econômicas que vão influenciar na sustentabilidade das empresas.

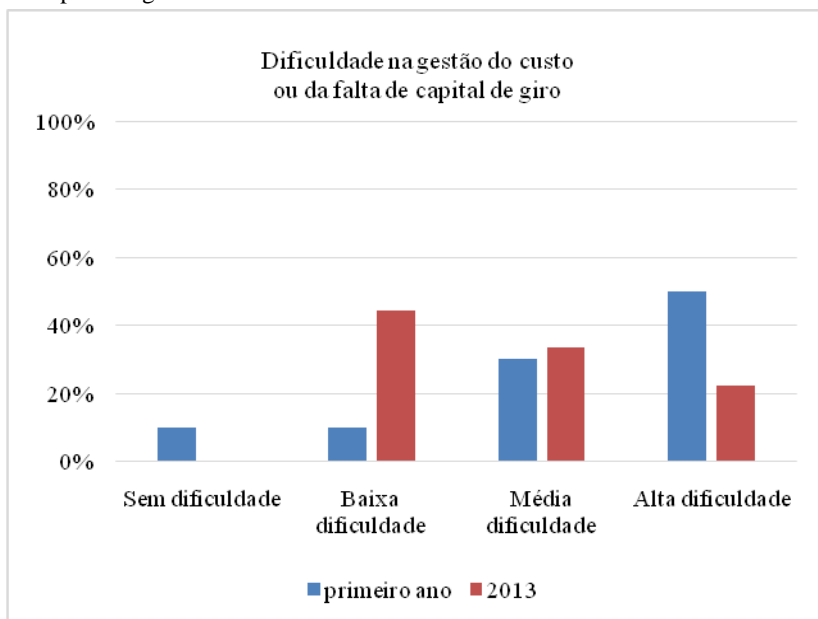
Nesse sentido, reforça-se a importância da articulação de MPME's em torno de arranjos e sistemas produtivos locais como fator

de sustentação ao desenvolvimento desse segmento de empresas (VARGAS, 2004).

O terceiro fator de competitividade avaliado nas empresas entrevistadas foi um fator financeiro relacionado com a dificuldade na gestão do custo ou da falta de capital de giro.

A Figura 16 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e 2013.

Figura 16 - Gráfico da percentagem da dificuldade no controle do custo ou falta de capital de giro



Fonte: Pesquisa de campo.

Pode-se observar pela Figura 16 que no primeiro ano de atividade, as empresas (80%) apresentaram uma distribuição de respostas mais concentrada nos níveis de média (30%) e alta (50%) dificuldades em relação à gestão do custo ou da falta de capital de giro, restando uma parcela de 20 % das empresas que não percebem a gestão do capital de giro como uma dificuldade relevante, sendo 10% dessas empresas mensurando esse fator como baixa dificuldade e 10% sem nenhuma dificuldade.

Pode-se ressaltar com relação a esse grupo dos 20%, que considerou como baixa ou sem nenhuma dificuldade na gestão do capital de giro no início do negócio, o fato de que a sociedade de uma das empresas era composta por cinco sócios e entre eles havia investidores que eram funcionários públicos e mantiveram o seu trabalho concomitante com a gestão da empresa e que, portanto, segundo um dos empresários entrevistados,

‘não se fazia retiradas no final do mês’(EMPRESÁRIO 7, 2013);

Em outros casos entrevistados houve mudança de sócios.

Fazendo-se a mesma pergunta aos empresários do setor moveleiro sobre a realidade da sua empresa em 2013, ou seja, após anos sucedidos de vida da empresa, cuja média de vida das empresas entrevistadas estava em 18 anos, constata-se que a situação melhorou.

Por se tratar de um período inicial de operação, a empresa não dispunha de histórico operacional, nem estabelecia, mais concretamente, as suas relações com seu ambiente organizacional, restringindo o seu espaço de atuação e a sua capacidade de recursos. Com o passar do tempo, empresas em nível individual ou mesmo através de projetos coletivos conquistaram novos espaços de atuação pela credibilidade adquirida.

A percepção de dificuldade das empresas em 2013 se modificou, o grupo de 50% das empresas que responderam como alta a dificuldade passou para 22% das empresas. Observa-se, no entanto, que em 2013, mesmo em condições técnicas de maturidade da operação da empresa, 22% dos entrevistados ainda enfrentavam altas dificuldades e 33% consideravam como média a dificuldade de se gerenciar o capital de giro, o que significa que, 55% das empresas entrevistadas consideraram as suas dificuldades relevantes.

Em oposição, têm-se a parcela dos 45 % das empresas que já têm maior controle da gestão do custo do capital de giro ou da falta dele, sendo explicada por melhores condições técnicas alcançadas por essas empresas e maior acesso ao crédito via projetos elaborados, muitas vezes, em parceria com outras empresas ou com apoio institucional, repassando maior credibilidade às instituições financeiras.

Os resultados obtidos estão coerentes com o nível de dificuldade enfrentado pelas empresas de pequeno porte no Brasil na obtenção de crédito para a sua gestão operacional, assim como, para os seus investimentos em expansão. Conforme pesquisa realizada pelo

SEBRAE em 2006, registrou-se que 36% das micro e pequenas empresas do Brasil tomaram empréstimos bancários durante um período de cinco anos (SEBRAE, 2006).

Em 2005, segundo a pesquisa, os empréstimos em bancos públicos ou privados foram utilizados por 25% dos entrevistados. Em contrapartida 27% das MPE's que tentaram um empréstimo bancário não conseguiram aceitação no período entre 2004 e 2005.

Segundo as instituições financeiras pesquisadas pelo SEBRAE (2006), os principais problemas para a concessão foram à falta de garantias reais (22%), problemas como registro em órgãos de proteção ao crédito (20%), projetos inviáveis (20%) ou outras causas (35%) como, por exemplo, análise de risco para o banco por ser uma empresa nova, ter baixo faturamento ou baixa pontuação na instituição.

Devido às MPE's não atenderem às exigências necessárias para a liberação do crédito por parte das instituições financeiras, essas empresas se utilizam de mecanismos de crédito informais computados pela mesma pesquisa do SEBRAE como: o pagamento a prazo de fornecedores, utilizado por 43% das empresas entrevistadas; o uso do cheque pré-datado (35%); o cartão de crédito (31%), além de algumas mais informais ainda como o empréstimo de agiotas (3%) e o empréstimo de parentes ou amigos (5%) (SEBRAE, 2006). Semelhante situação foi constatada nas empresas do mobiliário da Região Oeste, conforme citado na Tabela 13 de formação do capital da empresa.

Esse cenário reflete que, as empresas, mesmo dentro de um polo produtivo, podem apresentar diferentes níveis de dificuldades oriundos da sua formação, operação e gestão. E, portanto, as empresas com maiores dificuldades podem suprir essa diferença competitiva pela capacidade de interação interorganizacional em modelos de arranjos produtivos.

Os arranjos produtivos se caracterizam pela: (i) dimensão territorial; (ii) diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais envolvidos; (iii) pela socialização e compartilhamento de conhecimentos gerados, inclusive conhecimento tácito; (iv) inovação e aprendizados interativos; e (v) governança (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Nesse formato organizacional, as empresas ganham força devido à sinergia que emerge de sua estrutura. A estrutura organizacional de autonomia individual e ao mesmo tempo de cooperação mútua, permite potencializar as competências individuais e aumentar as oportunidades coletivas. Nesse sentido, a visão de identidade de grupo pode favorecer

na construção de espaços de articulações comuns, onde se busque o desenvolvimento de todas as empresas.

O quarto fator de competitividade avaliado pelas empresas entrevistadas é mais um fator financeiro relacionado à dificuldade na gestão do custo ou da falta de capital para aquisição de máquinas ou equipamentos.

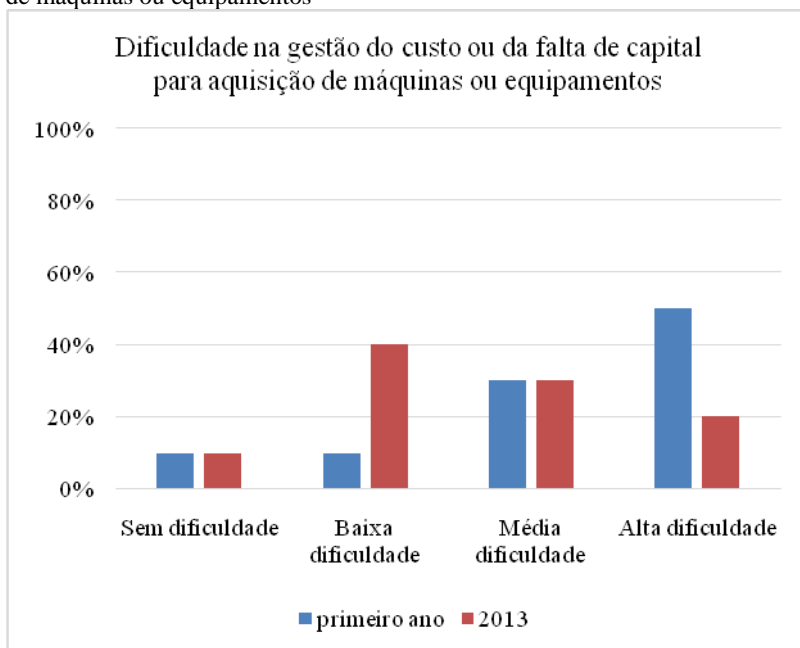
O setor mobiliário se utiliza de uma heterogeneidade de tecnologias, porque dependendo do tipo de produto fabricado, o processo de fabricação pode exigir elevada automação, como os móveis retilíneos elaborados com madeiras reconstituídas (MDF, MDP etc.), enquanto outros demandam grande quantidade de trabalhos manuais, como os móveis artesanais de madeira maciça.

As empresas do setor mobiliário de portes médio ou grande, que produzem em massa, dispõem em sua planta produtiva, de máquinas e de equipamentos de elevados conteúdos tecnológicos. São empresas parcialmente automatizadas, enquanto que, micro e pequenas empresas são mais intensivas em trabalho (GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR; MORGADO, 2013).

A Figura 16 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e 2013.

Pode-se observar pela Figura 17 que 50% das empresas colocam que no primeiro ano de atividade o custo de aquisição ou a falta de capital para a aquisição de máquinas e equipamentos representava uma alta dificuldade na operação da empresa. Seguidos por 30% das empresas que responderam como média dificuldade e 10% que responderam como baixa dificuldade e ainda 10% que consideraram não haver dificuldade.

Figura 17 - Gráfico da percentagem do custo ou falta de capital para aquisição de máquinas ou equipamentos



Fonte: Pesquisa de campo.

Constata-se pelos resultados que há um nível de dificuldade no início das atividades da empresa para custear a infraestrutura necessária à sua operação.

Essa limitação pode ser relacionada com a dificuldade para alguns de obtenção de crédito e financiamento pelas instituições financeiras, como já foi mencionado em análises anteriores, apesar de saber que, a gestão dos custos de maquinário e de tecnologia é determinante para a competitividade da empresa.

Afora essas possibilidades, têm-se como constatação em resultado de pesquisa realizada em 2004 por Geremia (2004) nesse setor da região Oeste, a atribuição, por parte das empresas, de valor médio à importância do nível tecnológico dos equipamentos, em detrimento de outros fatores como as qualidades da matéria-prima, mão-de-obra e produto. A introdução de novos produtos, *design* e estilos dos produtos, obtiveram maior média atribuída pelas empresas (GEREMIA, 2004).

Na avaliação do fator em 2013, 44% das empresas afirmaram que a dificuldade na aquisição de máquinas e equipamentos é baixa. Essa

redução percentual mostra que, com o passar dos anos, grande parte das empresas entrevistadas aprenderam a interagir com o ambiente, de modo a perceber os fatores externos que afetam a competitividade.

Segundo Galinari, Teixeira Júnior e Morgado (2013) em documento setorial do BNDES, os fatores externos às empresas podem ter duas dimensões: estrutural e sistêmica, estando relacionados à conjuntura econômica, às políticas públicas, às vantagens comparativas.

Os autores definem como fator externo de dimensão estrutural “a oferta e as condições de acesso a tecnologias modernas, a capacitação dos fornecedores, a difusão de ganhos de produtividade e as relações de poder que prevalecem nas disputas pela renda gerada ao longo da cadeia produtiva” e no caso de aglomerações produtivas é importante [...] “o bom aproveitamento de economias de escala externas às firmas”.

Os fatores externos sistêmicos contemplam as ações do Estado como “[...] a oferta de infraestrutura; os aspectos macroeconômicos (estabilidade de preços, taxa de juros, câmbio, etc.), tributários, regulatórios, ambientais e trabalhistas [...]” (GALINARI; TEIXEIRA JÚNIOR; MORGADO, 2013).

Segundo Cário (2013), a indústria de móveis da Região Oeste possui heterogeneidade tecnológica, semelhante ao padrão nacional de produção, com planta industrial defasada quando comparada aos padrões internacionais. Segundo o autor, mesmo com a aquisição, recente, de máquinas e equipamentos modernos; nas plantas produtivas do setor moveleiro da Região Oeste ainda convivem diferentes gerações tecnológicas que caracterizam a tecnologia das empresas como de baixa a média intensidade tecnológica.

A variação da densidade tecnológica está relacionada ao porte das empresas e ao produto fabricado. Sendo menor densidade tecnológica para as microempresas e maior para as empresas de maior porte. Com relação ao produto, a diferença está no processo de fabricação, se forem móveis seriados, exige mais maquinário para a produção em escala. No caso da fabricação sob encomenda, móveis customizados, a exigência maior é de mão-de-obra qualificada.

A compra de máquinas e equipamentos das empresas do mobiliário é feita no mercado nacional, geralmente nos Estados do Rio Grande do Sul e São Paulo, assim como, no mercado externo, com destaque para a Itália e a Alemanha (CÁRIO, 2013).

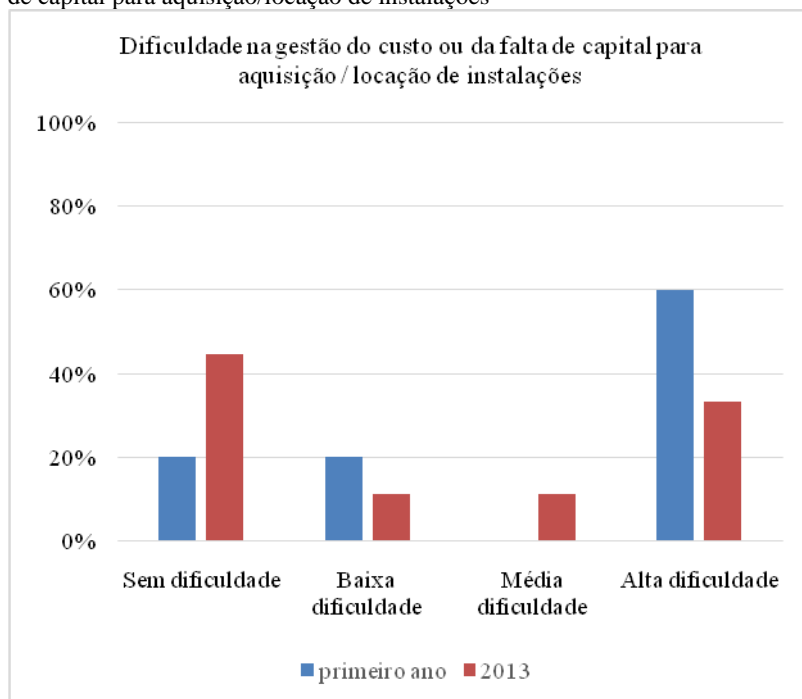
Algumas microempresas entrevistadas revelaram que adquirem o seu maquinário de empresas maiores, quando as pequenas e médias empresas reformam suas plantas industriais e revendem suas máquinas antigas para outras de menor porte.

Nesse raciocínio, as empresas de maior porte adquirem também o seu maquinário da indústria metal mecânica que desenvolve equipamentos complementares e específicos para esse tipo de indústria, bem como, prestação de serviços de manutenção (CÁRIO, 2013).

O quinto fator de competitividade avaliado pelas empresas entrevistadas foi a dificuldade na gestão do custo ou da falta de capital para aquisição/locação de instalações.

A Figura 18 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e 2013.

Figura 18 - Gráfico da percentagem da dificuldade no controle do custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações



Fonte: Pesquisa de campo.

Pode-se observar pela Figura 18 que 60 % das empresas entrevistadas citaram ter apresentado alta dificuldade para gerenciar o capital para a aquisição ou locação das suas instalações, no primeiro ano de atividade. Principalmente, para micro e pequenas empresas esse tipo

de capital para aquisição ou locação de instalações tem peso relevante nos custos e pode comprometer a lucratividade dessas empresas.

Trata-se de um fator que independe do tipo de gestão das empresas, pois a variação da locação depende mais dos fatores externos como oscilações de mercado, do que de fatores internos.

Embora esse percentual tenha sido elevado, cerca de 40% das empresas entrevistadas manifestaram-se sem dificuldade ou com baixa dificuldade nesta aquisição ao longo do seu primeiro ano de operação.

Os empresários avaliaram que em 2013 o gerenciamento desse capital continuava difícil, 34% mantiveram como alta essa dificuldade, 44 % respondeu não ser mais uma dificuldade e 11% ainda considera uma dificuldade, mas no momento 2013, baixa.

São resultados díspares de dificuldades para aquisição ou locação de instalações que podem ser explicados, para algumas delas, pelas relações que essas empresas mantêm com os seus municípios ou pela facilidade de instalações pertencentes ao patrimônio familiar.

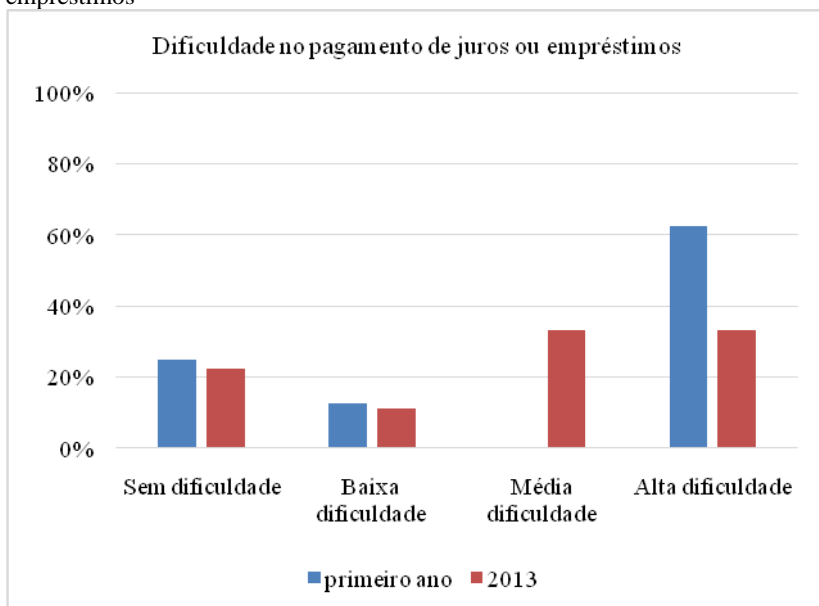
Dependendo do município, algumas empresas obtiveram concessões ou vantagens para a exploração da sua atividade em terrenos cedidos pelo município, em troca de geração de emprego e aumento de tributação para o poder público. O sexto fator de competitividade avaliado pelas empresas entrevistadas foi um fator financeiro sobre a dificuldade no pagamento de juros ou empréstimos.

A Figura 18 indica quatro níveis de dificuldade (nenhum, baixa, média e alta) para o primeiro ano e 2013.

Pode-se observar pela Figura 18 que no primeiro ano de atividade 63% das empresas entrevistadas citaram como alta a dificuldade no pagamento de juros ou empréstimos, enquanto que 25 % das empresas manifestaram nenhuma dificuldade neste fator.

Pelos resultados anteriores de formação do capital da sociedade, na Tabela 15, observa-se que a maioria das empresas, ou seja, 92% delas preferiram formar o seu capital social com recursos próprios, devido à dificuldade de acesso ao crédito.

Figura 19 - Gráfico da percentagem da dificuldade no pagamento de juros ou empréstimos



Fonte: Pesquisa de campo.

Essa decisão das empresas no início das suas atividades demonstra que elas não estavam dispostas a correr riscos ou não estavam preparadas para atender as exigências do Sistema Financeiro Nacional.

A pesquisa do Instituto de Estudo de Desenvolvimento Industrial (IEDI) de 2003 constata que o custo do crédito no Brasil é muito alto comparado sob qualquer parâmetro a outros países. Comparando em 2003, a taxa média de juros de crédito no Brasil com 93 países, que estava em 40,3% ao ano em termos reais (já descontada a inflação), a do Brasil se sobressaiu como a mais alta dentre os países pesquisados (IEDI, 2003 apud MATIAS, 2006).

No que se refere ao sistema financeiro, é importante ressaltar, segundo Matias (2006) que a atividade bancária se direcionou, durante muitos anos, mais para os rendimentos econômicos de segmentos que lhes possibilitem baixos custos, gerando grandes margens, incluindo o financiamento da máquina pública e os ganhos de floating (até 1994), do que para a massificação de seus serviços financeiros e do crédito.

Segundo Matias (2006) somente a partir de 2004 é que se observa no Brasil uma sistemática redução da taxa de juros, iniciando-se um movimento de adaptação das instituições financeiras de reduzir suas operações de tesouraria e migrar para o mercado de crédito, orientado, principalmente, para os financiamentos de bens de consumo, crédito para pessoas físicas, empréstimos consignados e para o crédito voltado às MPME's, respaldado na melhoria dos indicadores econômicos.

Essa mudança no posicionamento das instituições financeiras reflete na confiança dos empresários e pode ser verificada pela análise que as empresas entrevistadas fizeram em 2013, resultando na redução de 63% dos empresários que consideraram como alta dificuldade o pagamento de juros no início dos negócios para 33% em 2013, o que representa uma diferença percentual para menor de 30 %, podendo ser migrada para as posições de média a baixa dificuldade.

Dessa forma se constata, por esse tópico, que as empresas moveleiras do Oeste enfrentam dificuldades em todos os fatores de competitividade elencados, tais como: contratação de empregados qualificados, venda da produção, custo ou falta de capital de giro, custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos, custo ou falta de capital para aquisição ou locação de instalações e pagamento de juros ou empréstimos, apresentando maiores índices de dificuldades, entre alta e média, para a contratação de mão de obra qualificada (100%); custo ou falta de capital de giro (55%) e pagamento de juros ou empréstimos (66%).

A partir das percepções dos empresários sobre a organização das suas empresas no que se refere à constituição e operação de seus negócios, observa-se e descrevem-se as condições e limitações do ambiente onde essas empresas estão inseridas.

5.2 PERCEPÇÕES SOBRE O ARRANJO PRODUTIVO

No bloco B2 foram feitas cinco perguntas a cada empresário dando a opção de resposta numa escala de 0 a 3, onde se tinha (0) para nenhuma vantagem; (1) para baixa vantagem; (2) para média vantagem; (3) para alta vantagem.

O objetivo do bloco B2 foi compreender a percepção que os empresários têm do arranjo produtivo e os tipos de influência que esse exerce no seu negócio. Para a partir dessa compreensão, cumprir o segundo objetivo específico de relacionar as interações e as articulações entre os agentes econômicos e institucionais no arranjo moveleiro da

Região Oeste de Santa Catarina, com vistas a manter a competitividade e o desenvolvimento das MPME's do setor.

A Tabela 15 apresenta os fatores de competitividade do sub-bloco B2 e o percentual de vantagem associado a se pertencer a um arranjo produtivo, analisados no ano de 2013.

Tabela 15 - Fatores de competitividade do sub-bloco B2 e o percentual de vantagem associado a se pertencer a um arranjo produtivo, analisados no ano de 2013

Fatores de competitividade	Nenhuma vantagem	Baixa vantagem	Média vantagem	Alta vantagem
Garantir aumento de vendas com inserção da empresa em novos mercados	33%	45%	11%	11%
Aprendizagem coletiva e atualização tecnológica	20%	10%	30%	40%
Obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão-de-obra	50%	20%	20%	10%
Ter uma governança para o setor que facilita a obtenção de crédito e estreita o relacionamento com instituições financeiras	34%	11%	44%	11%
Participar das decisões do setor moveleiro em conjunto para promover crescimento do setor	30%	0%	30%	40%

Fonte: Pesquisa de campo.

5.2.1 Percepção dos proprietários das empresas moveleiras e madeireiras

A grande maioria dos empresários do setor mobiliário entrevistada considerou que os fatores de competitividade como: aumento de vendas com inserção da empresa em novos mercados e obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão-de-obra tem de baixa a nenhuma vantagem em pertencer ao arranjo produtivo.

Observa-se que, 78% dos empresários entrevistados consideraram de nenhuma a baixa vantagem o aumento de vendas com inserção da empresa em novos mercados por pertencer ao arranjo produtivo, sendo

que, 33% das empresas consideraram que não existe vantagem em pertencer ao arranjo e esse influenciar nesse fator e 44% das empresas perceberam como baixa vantagem.

Por outro lado, 22% das empresas compreendem como média a alta vantagem pertencer ao arranjo produtivo e esse influenciar no aumento das vendas, sendo que, 11% mensuraram como média vantagem e 11% das empresas como alta a vantagem de pertencer ao arranjo e esse influenciar nas vendas.

Com relação à obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão-de-obra, 70% dos entrevistados mensuraram como baixa ou nenhuma vantagem a influência do arranjo nos resultados da empresa e 30% dos entrevistados relacionam a redução de custos em matérias-primas e mão de obra ao fato de estar em ambiente de arranjo produtivo.

As respostas dos empresários para os fatores de matéria-prima e mão de obra (70%) se dividiram em 50% dos entrevistados afirmando como nenhuma vantagem e 20% como baixa vantagem. Enquanto que 30% dos empresários classificaram de forma mais vantajosa, tendo 20% respondido como média vantagem e 10% dos empresários respondido uma alta vantagem.

É curiosa a predominância da classificação de 78% e 70% das respostas na faixa de nenhuma a baixa contribuição do arranjo, respectivamente nos fatores vendas e matéria-prima/mão-de-obra, pois se tratam de fatores diretamente relacionados ao mercado e ao processo produtivo, considerados como elementos intrínsecos à razão da formação de arranjos produtivos.

Essa visão contraria a proposta de arranjo produtivo que define vantagens competitivas para empresas de um mesmo setor industrial, que compartilham da mesma dimensão de territorialidade, ou seja, da dimensão de proximidade física entre as empresas, fornecedores e instituições de apoio e da dimensão histórico/cultural enraizada na localidade.

As condições ambientais adotadas na abordagem de arranjos produtivos implicam em possibilidades de se gerar externalidades cuja significação está em: (i) mercado de mão-de-obra local de baixo custo e de conhecimento prático; (ii) disponibilidade e proximidade de matéria-prima, serviços especializados de manutenção e assistência técnica; (iii) ganhos de economia de escala e de escopo provenientes da redução nos custos de produção pela divisão do trabalho entre empresas.

É importante ressaltar que a indústria moveleira tem como característica o alto grau de verticalização da produção (GORINI; GALINARI; TEIXEIRA JUNIOR et al, 2013) e que os arranjos mais

desenvolvidos são o que vêm superando essa característica, pela melhor capacidade de articulação entre os atores econômicos e institucionais.

Visto sob uma visão sistêmica, o ambiente do arranjo produtivo se desenvolve a partir da interação das partes, ou seja, fornecedores de bens e serviços com as firmas na relação de troca de bens, serviços e conhecimento; da intermediação dos agentes institucionais locais que articulam a capacidade competitiva das firmas por meio de ações conjuntas deliberadas, tais como compras de matérias-primas, capacitação profissional, contratação de serviços especializados, entre outros (VIDIGAL; CAMPOS, 2011). Desse processo de combinações emergem também outras atividades subsidiárias que fornecem à indústria principal a dinâmica do sistema.

Nesse contexto, é possível avaliar que o arranjo depende tanto das condições ambientais determinadas e determinantes como da ação voluntarista entre os agentes, ou seja, da interação inter e intraorganizacional.

Mesmo que o ambiente esteja estruturado de forma favorável a um determinado momento de mercado; em função da dinâmica complexa do ambiente, serão necessárias novas configurações para se adaptar ou construir novas formas organizacionais e encontrar a conformação com o ambiente.

Um ambiente onde se possam combinar novos elementos que emergem no próprio sistema “com uma rede de agentes que atuam em um ambiente e procuram se adaptar através de um processo de aprendizagem” (STACEY, 1996; HOLLAND, 1999 *apud* SILVA; REBELO, 2003, p. 781).

O elo de ligação está na capacidade de construir ambientes favoráveis à interação das organizações ou na capacidade de construir interações que favoreçam novos ambientes.

Albagli e Maciel (2002, p.1) explicam que os atores econômicos pertencentes ao um arranjo produtivo não são átomos isolados que alcançam o desenvolvimento pelo “aprimoramento de pessoas e empresas isoladamente, por meio do incremento da dotação de trabalhadores qualificados e treinados (capital humano)”. Para as autoras, o desenvolvimento de arranjos perpassa pelo empreendedorismo ampliado e melhor desenvolvido “[...]em ambientes propícios à colaboração, à interação e ao aprendizado, estruturados a partir do desenvolvimento local do ambiente e da interação das empresas pelos processos cooperativos de aprendizado e de inovação”.

Nesse sentido o paradigma da complexidade pode apoiar as mudanças ambientais por compreender que a desordem suscita uma nova ordem auto-organizadora (MORIN, 2008).

A ordem e a desordem nas organizações e no ambiente acontecem ao mesmo tempo. Entretanto, a desordem provoca uma ordem auto-organizadora, em meio ao desequilíbrio, que apresenta novas propriedades para o fenômeno em estudo, as quais se bifurcam em possibilidades renovadoras e criativas (PRIGOGINE, 1996).

Esse desequilíbrio pode ser entendido como as diferenças técnicas e estruturais entre as empresas do arranjo que impulsionaria à construção do todo, o arranjo, a partir compartilhamento e sustentação das partes. Entendendo-se, pelo princípio hologramático da Teoria da Complexidade que as partes estão no todo e todo está nas partes (MORIN, 2008), ou seja, as empresas formam arranjo e o arranjo se inscreve nelas pela conquista das ações coletivas que beneficiam a cada uma delas.

O que significa dizer que, o conhecimento gerado pelo arranjo na interação das empresas se insere no todo ambiental do arranjo, formando o capital social daquele segmento, como também, se insere nas partes que o constitui, fazendo com essas se desenvolvam. Dessa interação, forma-se elos de ligação que vão se constituir em identidade setorial.

No polo mobiliário da Região Oeste, então tratado na pesquisa como arranjo produtivo, constata-se que há o reconhecimento por parte dos empresários entrevistados da importância das articulações entre os agentes institucionais e fornecedores, no que se refere aos fatores competitivos: aprendizagem coletiva e atualização tecnológica; e participação nas decisões em conjunto do setor e governança.

Dos empresários entrevistados, 70% deles reconheceram como alta vantagem pertencer a um arranjo pela oportunidade de aprendizagem coletiva e atualização tecnológica, seguido de 10% que consideram como baixa vantagem e 20% que não perceberam nenhuma vantagem.

Observa-se que, as condições de atualização tecnológica e aprendizagem no arranjo produtivo da região Oeste são promovidas, principalmente, pelos fornecedores de máquinas e equipamentos e instituições de apoio como SEBRAE E SENAI através dos processos de aprendizagem de *learning by doing* (aprender fazendo, tradução livre), *learning by using* (aprender pelo uso, tradução livre).

Apesar das ações serem de cunho coletivo, os processos de aprendizagem não fazem parte das iniciativas de interações horizontais entre as empresas moveleiras e madeireiras com outros agentes do

arranjo, como o caso dos processos de: *learning by searching* (aprender pela pesquisa, tradução livre), *learning by interacting* (aprender pelos processos interativos, tradução livre) ou *learning by spillovers* (aprender pelo conhecimento derivado do ambiente, tradução livre).

O aprendizado coletivo pelas interações horizontais entre os atores pode acontecer por diversos processos de combinações de conhecimento entre consumidores, fornecedores, contratados, competidores, bem como, organizações tais como universidades, laboratórios, institutos de pesquisa, agências governamentais, consultores, agências de fomento e outros.

Essas interações possibilitam o aumento do “estoque” do conhecimento da firma por meio das próprias experiências internas e externas às organizações, também chamadas de conhecimento endógeno que geram um conjunto de externalidades positivas, com resultados de melhoria para os processos e produtos (MALERBA, 1992).

Com relação ao fator participação conjunta nas decisões do setor moveleiro para promoção do crescimento do setor, 70% dos empresários entrevistados afirmam ser de média a alta a vantagem de pertencer ao arranjo, enquanto que 30% não percebem nenhuma vantagem de pertencer ao arranjo e poder participar das decisões conjuntamente.

Apesar do reconhecimento, por parte dos empresários, de que a participação nas reuniões promovidas pela Associação dos Moveleiros dos Oeste de Santa Catarina- AMOESC e Associação Comercial e Industrial de Pinhalzinho - ACIP é importante e que as decisões em conjunto podem trazer grandes vantagens para o arranjo, foram registradas queixas entre os empresários de *quórum* baixo nas reuniões; assuntos que fogem ao interesse da maioria por não corresponderam às necessidades a serem discutidas e quando atende a um grupo, desatende a outro, implicando em desinteresse dos associados. Além disso, alguns empresários entrevistados não participavam da AMOESC e ACIP, mas pertencem à localidade e se beneficiavam das políticas públicas de desenvolvimento da região. A não participação, segundo eles, era pela descrença no associativismo ou porque preferem não participar ou porque desistiram da participação.

A participação das empresas no APL, nas decisões do setor perpassa primordialmente pelo processo de cooperação que pode se dá pela troca de informações entre as várias empresas; pelo desenvolvimento de visão estratégica comum, demarcação de áreas de atuação, análise conjunta dos problemas, soluções conjuntas e pela definição das contribuições de cada um dos atores envolvidos para o

melhor aproveitamento da capacidade produtiva do aglomerado produtivo (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999).

Os APL's se configuram em torno da busca da competitividade pela cooperação produtiva, tendo em vista à obtenção de economias de escala e de escopo, assim como, a melhoria dos índices de qualidade dos produtos e produtividade da mão-de-obra.

A cooperação também tem caráter inovador, o qual resulta na diminuição de riscos, custos, tempo e, especialmente, no aprendizado interativo que dinamiza o potencial produtivo e inovador do APL (CASSIOLATO, 2002; LEMOS, 2002; ALBAGLI; MACIEL, 2003). Essa cooperação se estabelece pela confiança mútua e pela coordenação da governança entre os agentes em níveis diferenciados.

No arranjo produtivo da Região Oeste, a cooperação entre as empresas se dá mais nas relações comerciais de compra e venda do que no processo produtivo. Entretanto a predominância das interações e relações cooperativas ocorrem de forma mais pontual e à curto prazo com arquitetos, representantes comerciais e instituições representativas de classe.

A característica da elevada verticalização produtiva das empresas, a condição de inexistência no local de empresas fornecedoras de madeira, máquinas e equipamentos e de insumos químicos são aspectos que dificultam o processo de horizontalização dessas empresas e que exigem uma ação articuladora mais efetiva por parte dos agentes institucionais como SIMOVALE, AMOESC e SEBRAE (CÁRIO, 2013).

No que se refere à vantagem de se ter uma governança para o setor que facilite a obtenção de crédito e estreite o relacionamento com instituições financeiras, 55% dos empresários perceberam de média a alta vantagem a influência da governança, sendo que 44% desses mensuraram como média e 11% como alta.

Verificou-se que essa parcela de 55% dos empresários entrevistados reconhecem a importância de se ter a governança e compreenderam que a intermediação pode facilitar, dentro do arranjo produtivo, a obtenção de crédito e melhor relacionamento com instituições financeiras.

Enquanto que 45% dos sujeitos entrevistados consideraram de pequena a nenhuma vantagem a presença de uma governança para intermediar esse relacionamento institucional, sendo que 11% consideraram como pequena vantagem e 34% como nenhuma vantagem.

Sabe-se que além das interações horizontais no processo produtivo, o arranjo depende de nível de interações comerciais e

institucionais mais abrangentes que embasem decisões estratégicas acerca de diretrizes maiores para o desenvolvimento do arranjo e da região onde está situado.

Essas interações podem ser articuladas pela governança do arranjo, cuja função é representar os interesses da maioria das empresas, frente às demandas e decisões deliberadas pelo setor.

A Tabela 16 apresenta a relação de possíveis benefícios que as empresas do arranjo moveleiro podem estar usufruindo pela atuação das suas instituições representativas: Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina (AMOESC), Sindicato dos Moveleiros do Vale do Uruguai (SIMOVALE) e Associação Comercial de Pinhalzinho (ACIP).

Tabela 16 - Benefícios promovidos às empresas do arranjo moveleiro da Região Oeste pela AMOESC, SIMOVALE E ACIP

Benefícios	Percentual
Apoio ao crédito, investimentos e financiamentos	13%
Participação em feiras e missões técnicas	40%
Apoio a conquista de novos mercados para exportação	13%
A oportunidade de aprendizagem, atualização e inovação tecnológica	20%
Ambos dão apoio, mas faltam alguns incentivos ainda não realizados	13%

Fonte: Pesquisa de campo.

Observa-se que os benefícios mais reconhecidos pelos empresários promovidos pelas instituições representativas são as feiras e missões técnicas (40%); e oportunidade de aprendizagem, atualização e inovação tecnológica (20%). Esses benefícios são os que mais representam um ambiente de coletividade entre as empresas do mobiliário da região Oeste.

Percebe-se também, pelas entrevistas e colocações dos empresários, que o momento mais coletivo entre eles está na Feira de Móveis anual promovida pela AMOESC/SIMOVALE que tem como objetivo ampliar as relações comerciais e inserir o polo moveleiro em novos mercados nacionais e internacionais. Quanto às missões técnicas, essas estão mais restritas a grupos de empresários e são mais mencionadas pelas empresas de pequeno e médio porte.

Mesmo reconhecendo a finalidade e o benefício da feira MERCOMÓVEIS para o crescimento do setor e região, muitos microempresários se colocaram como sem oportunidade de participação pelos altos custos de exposição dos estandes, outros mencionaram que o público atraído não condiz com o público alvo das suas empresas. Uma das empresárias, a empresária 2 colocou que seria importante ter a opção e o

‘incentivo para a participação em outras feiras, cujo público fosse mais compatível com o nosso negócio’ (EMPRESÁRIA, 2, 2013).

Outros benefícios, incentivos e apoios foram mencionados pelos empresários para o crescimento das empresas que poderiam estar sendo articulados pelas instituições representativas como: (i) melhor infraestrutura logística para a região com construções de rodovias de acesso e saída da produção; (ii) construção de centro tecnológico que possibilitasse melhor formação da mão-de-obra empregada e laboratório de análise e certificação dos produtos que avalie a fabricação dos mesmos, (iii) incentivo a vinda de fornecedores de matéria-prima e equipamentos para a região.

São reivindicações de dimensões macro, de médio à longo prazo, que na visão dos empresários, se atendidas, trariam mais segurança e diferencial competitivo para o setor moveleiro da região.

5.2.2 Percepção dos gestores das instituições de apoio

As entrevistas com os gestores tiveram o objetivo de contextualizar historicamente as iniciativas de integração das empresas moveleiras e madeireiras e descrever o processo de formação organizacional em arranjo produtivo e atuação dessas empresas na Região Oeste.

No período entre 1996 a 1998 a Região Oeste esteve na pauta de discussões entre atores como SEBRAE, SIMOVALE, Associações Comerciais e setores econômicos por apresentar um cenário de expansão do número de empresas no segmento mobiliário em vários municípios, contudo de forma desarticulada.

A discussão girava em torno das possibilidades de articulação produtiva do setor, bem como, do processo social de construção de identidade coletiva para o setor, de modo que, a região se tornasse uma referência no segmento moveleiro do estado e do país.

As ações das empresas do mobiliário da região eram individuais e isoladas, denotando uma desarticulação do setor em nível macro e uma ineficiência da gestão de custos em nível micro. O gestor do SEBRAE exemplificou que

‘várias empresas de uma mesma cidade vendiam para uma única cidade, São Paulo, e cada uma delas tinha um planejamento logístico individual, quando poderia ser cooperado com entrega em conjunto’(GESTOR DO SEBRAE, 2013).

Entretanto, na medida em que o número de empresas crescia na região, mudanças ambientais ocorriam como: a dispersão das empresas e o desabastecimento da madeira na região. Esses fatores ambientais impactavam na competitividade e sustentabilidade dessas empresas emergentes e das empresas já estabelecidas.

Com relação ao reabastecimento da matéria-prima, esse já não estava mais sendo suprido pela própria região, dependendo do fornecimento da Região Norte do país, logo, sob essas condições ambientais, o setor poderia estar alterando a dinâmica setorial e encarecendo os custos das empresas.

Diante desse cenário, os agentes institucionais perceberam que as ações seriam mais eficazes se pensadas coletivamente, visto que, a formação do polo moveleiro não estava concentrada em poucos municípios, fato esse que comprometia a logística de fornecimento de matéria- prima e o escoamento da produção. O polo mobiliário funcionava desarticulado e sem elos de ligação.

Nesse direcionamento, foi encomendado pelo SEBRAE um estudo sobre o potencial da região que apontasse as possibilidades de articulação entre os atores econômicos e institucionais, tendo em vista o desenvolvimento dessas empresas e da região.

Os resultados obtidos nesse estudo embasaram a ação conjunta entre as instituições representantes dos empresários do setor moveleiro e madeireiro (sindicato - SIMOVALE, Associações Comerciais Industriais - ACIF's), a instituição de apoio (SEBRAE) e o poder público (prefeituras) de transformar o polo concentrador de inúmeras empresas do mesmo segmento em um arranjo produtivo local- APL.

No ano de 1997 com o apoio das Associações Comerciais surgiu a Associação Moveleira do Oeste de Santa Catarina (AMOESC),

‘com o cuidado que não fosse ligada apenas a Microrregião de Chapecó’(GESTOR DO SEBRAE, 2013).

Segundo o gestor do SEBRAE, a AMOESC se caracteriza como uma formação representatividade do setor para melhor congregar as ações das empresas do mobiliário da Região Oeste.

O gestor da Associação Moveleira do Oeste de Santa Catarina- GAMOESC afirma que

‘A AMOESC trouxe uma competitividade sadia para as empresas’(GAMOESC, 2013).

e fez unir os 87 municípios da grande (Região) Oeste

‘se tornando uma vitrine para os empresários’.

Segundo o gestor, a AMOESC divulga para os empresários informações importantes sobre os cenários estadual, nacional e mundial através de palestras e treinamentos, tendo o papel de atualizar e orientar o polo moveleiro e madeireiro quanto à competitividade de mercado, fazendo os empresários se posicionarem e refletirem sobre

‘como estamos? Como nos comparamos aos demais? [...] Os empresários buscam a associação para orientação dos seus negócios e nós da AMOESC temos interesse que as microempresas cresçam e não fiquem 10/12 anos como microempresas’(GAMOESC, 2013).

Para o gestor, essa participação na AMOESC beneficia as microempresas no sentido de ampliar os conhecimentos e atualizar as informações, tendo oportunidade de fazer contatos externos e ampliar mercados. Na opinião dele, muitas empresas souberam aproveitar as oportunidades promovidas pela associação na região, fazendo crescer os seus negócios, modernizando o seu parque industrial e mudando de posição de microempresa para pequena e média empresa.

Sabe-se que uma vez organizada coletivamente, as empresas podem objetivar ações comuns, conciliando interesses e dividindo responsabilidades técnicas e mercadológicas. Esse fato seria o propósito da formação de arranjo: congregar especialidades locais, juntamente

com o capital social construído, canalizando as vantagens competitivas para o setor, cujo benefício se dá de forma coletiva.

A AMOESC realiza a cada dois anos, a maior feira em número de negócios do Estado de Santa Catarina e a terceira maior feira do segmento mobiliário do país, chamada MERCOMÓVEIS. A preparação, divulgação e incentivo de participação das empresas no evento são das responsabilidades da AMOESC e SIMOVALE, instituições representativas dos empresários locais. Esses atores institucionais atuam como governança do setor propiciando o encontro de fabricantes, fornecedores e clientes, abrindo espaço comercial para os interessados e oferecendo vantagens nos custos dos espaços de exposição para as microempresas.

Para as empresas, a MERCOMÓVEIS significa uma grande oportunidade de exposição a novos mercados, mas, vale salientar, que nos resultados de algumas empresas, especialmente das microempresas, houve a ponderação sobre os custos de participação e o tipo de público que é atraído para a feira, colocações que emergiram nas entrevistas e que sugerem democratização e melhores condições de acesso, ações essas que, no ponto de vista das microempresas entrevistadas, podem intensificar a interação da AMOESC com seus associados e uma maior integração do setor.

O gestor da AMOESC cita também algumas tentativas já empreendidas de ações logísticas,

“[...] como a união de transporte e distribuição dos produtos de algumas empresas que se dispuseram a participar”, como também, criou uma central de compras para o polo no intuito de racionalizar os custos de produção, mas a ação não foi bem sucedida.

A central de compras CEMÓVEIS funcionou durante um tempo, porém

‘[...] se tornou inviável pela dispersão das empresas entre os 87 municípios, além da divisão de compra não se tornar operacional pela grande diversidade de material utilizado e marcas de preferência entre as empresas’ (GAMOESC, 2013).

Segundo o gestor da AMOESC,

‘os fornecedores não tinham condições de atender cada empresa pelo pedido da Central, a não ser

que a Central se responsabilizasse pelo pagamento’ (GAMOESC, 2013).

Além disso, o gestor explica que

‘para as empresas grandes é mais interessante comprar separadamente’ (GAMOESC, 2013).

Ressalta também que a AMOESC colaborou na montagem da Escola Moveleira do Oeste de Santa Catarina que oferece cursos específicos de estofador, desenhista de móveis, operador de máquina, dentre outros, que preparam a mão-de-obra das empresas moveleiras e madeireiras. Entretanto, nos últimos dois anos, não há demanda para preencher as vagas disponíveis dos cursos.

O gestor da AMOESC comenta que há um grande impasse no processo de qualificação da mão-de-obra na região, devido ao risco de estar formando mão-de-obra para o mercado, ou seja, quando a empresa investe na qualificação generalista dos seus funcionários, corre o risco de estar perdendo mão-de-obra para o setor terciário, porque há uma característica de alto *turnover* nesse setor. Explica também que, antes a mão-de-obra era treinada de forma generalista e eles

‘[...] se achavam capacitados demais para ficar ali e, como o mercado estava precisando de mão-de-obra, eles foram[...]’ (GAMOESC, 2013);

Hoje os empresários estão preferindo

‘[...] fazer treinamento interno, dentro das empresas, mais específico para cada função’, “[...] é “uma forma de prender a mão-de-obra por mais tempo’ (GAMOESC, 2013).

Afirma ainda o gestor que, a formação generalista

‘[...] para nós vai virar custo e não investimento, [...] se treinava em três meses e ele ficava bom em tudo, hoje vai levar três anos para eles saberem tudo [...]”. “Do ponto de vista empresarial a gente tem que fazer o que é bom para a empresa, para nós empresários, temos que nos proteger, essa forma que se faz é quase um adestramento e tem

que fazer, senão fica sem mão-de-obra, que já não tem' (GAMOESC, 2013).

As oportunidades de capacitação se estendem ao empresário que pode se aperfeiçoar através da AMOESC, SEBRAE, Sesi através de cursos de gestão.

Em 2002 a AMOESC assinou um convênio com o SEBRAE para que fossem implantados projetos coletivos baseados no Programa Catarinense de Desenvolvimento Regional Setorial (PCDRS).

Em face da conjuntura sócio-política e econômica do país estar favorável ao desenvolvimento regional, agentes institucionais como SEBRAE Nacional, o SEBRAE de Santa Catarina, a Caixa Econômica Federal, o Ministério da Integração Nacional, o SIMOVALE e AMOESC discutiram a viabilidade de um projeto de arranjo produtivo para a região.

Os trabalhos sobre políticas estaduais para promoção de APL's e mobilização de atores dos autores Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008) demonstram bem essa conjuntura favorável do país. Os autores avaliam dois momentos políticos favoráveis à intensificação do desenvolvimento setorial no país: o primeiro em 1999 com a incorporação da abordagem de APL's na ação regional do Ministério da Ciência e Tecnologia.

E o segundo momento, em 2003, com a priorização das políticas de desenvolvimento produtivo coordenadas pelo Ministério do Desenvolvimento Industrial (MDIC), através do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), cujo objetivo era ampliar a competitividade e sustentabilidade econômica dos APL's; e pela ação do Ministério da Integração Nacional de incorporar nas políticas regionais de formação de APL's objetivos de inclusão social e desconcentração de renda (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008).

Nesse sentido, em 2005 foi elaborado um projeto chamado Projeto APL Móveis do Oeste Catarinense destinado às empresas dos setores de madeira e móveis da Região Oeste de Santa Catarina, com ênfase nas micro e pequenas empresas, que tinha como objetivo geral elevar os indicadores de competitividade das indústrias do setor, gerando emprego e renda de forma sustentável. Nasce o arranjo produtivo da Região Oeste de Santa Catarina.

As ações estratégicas do projeto foram: (i) elevar a participação no faturamento das empresas do APL pelas vendas no mercado externo; (ii) buscar o reconhecimento da Região Oeste como polo moveleiro; (iii) fomentar o acesso a novas tecnologias e (iv) identificar e fortalecer os

líderes do setor; fortalecer o associativismo do setor moveleiro e da região Oeste (SEBRAE, 2005).

Segundo um dos coordenadores do Projeto APL Móveis da região, inicialmente o SEBRAE promoveu reuniões regionais, onde foi feito levantamento das expectativas das empresas sobre a formação do arranjo,

‘tendo a participação de 120 empresários na elaboração do projeto que contribuíram com 3.232 ideias que fundamentaram o Projeto’ (COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Nessa articulação, segundo o gestor

‘muitas barreiras foram derrubadas e muitas parcerias foram feitas’(COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Além disso foram instituídas as lideranças das vice-presidências da AMOESC em cada microrregião e a formação da governança.

O resultado considerado positivo do modelo organizacional de arranjo, fez surgir mais empresas no setor, nas condições locais, compartilhando das políticas de beneficiamentos, que tiveram a oportunidade de começar com micro estruturas e se tornarem pequenas e médias empresas, chegando a atingir patamares diferenciados de produtos e a atingir saltos qualitativos na sua infraestrutura, havendo a inserção de algumas delas no mercado global. Segundo o coordenador, com o Projeto de APL,

‘o setor recebeu mais atenção, passou a ser referência regional, [...] muitos parceiros importantes aderiram ao projeto’ (COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Sabe-se que o processo de interação entre agentes econômicos e institucionais depende de vários fatores como a dinâmica do setor, perfil e características das empresas, as condições locais de infraestrutura física, humana e financeira, de informação, de logística e de tecnologia.

As condições ambientais influenciam diretamente as interações, mas, sobretudo, há de se considerara forma como a empresa se insere em seu sistema produtivo e no território que a hospeda e como se articula entre eles (COUTINHO, 2008).

Os principais resultados das pesquisas realizadas pela RedeSist apontam que a participação dinâmica de micro, pequeno e médio portes em arranjos produtivos locais tem auxiliado essas empresas a ultrapassarem barreiras de crescimento, a produzirem eficientemente e a comercializarem seus produtos em mercados nacionais e até internacionais.

Os pesquisadores da RedeSist afirmam que a aglomeração de empresas e o aproveitamento das sinergias geradas pelas interações dessas empresas, fortalecem as suas chances de sobrevivência e crescimento, constituindo-se em importante fonte de vantagens competitivas duradouras.

Pesquisadores de experiências nacional e internacional como Lastres *et al* (1999); Lastres e Cassiolato (1999); Vargas (2002) chamam a atenção, no processo de formação de arranjo, para a formação dos vínculos territoriais (regionais e locais) que se estruturam a partir de bases social, cultural, política e econômica comum entre os atores dos arranjos.

Explicam os pesquisadores que os arranjos mais propícios ao desenvolvimento são aqueles que têm ambientes favoráveis à interação, à cooperação e à confiança entre os atores.

Perguntado ao coordenador do APL da época sobre as dificuldades e limitações de articulação das empresas, ele respondeu que

‘sempre teremos a divisão natural de interesses, mas o que faz com que haja aproximação entre empreendedores é a busca de complementariedades e quanto mais clara for esta questão, quanto mais dinâmico for o setor e a região, maior será a integração’
(COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Acrescenta o coordenador do APL que

‘na luta pelo sucesso, não existe uma grande razão externa, mas internamente o empreendedor de sucesso é aquele que busca as boas iniciativas que complementem as suas dificuldades. Neste caso, o projeto que atuou em várias frentes, com certeza possibilitou grandes avanços. Nesta mesma visão temos que entender que para muitos também a abertura de oportunidades gerou conflitos internos

que não possibilitaram o mesmo aproveitamento’ (COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Interrogando-o sobre a contribuição das políticas públicas no desenvolvimento do APL e na consequente competitividade das empresas do mobiliário e ao mesmo tempo questionando-o sobre a independência e autonomia que as empresas precisariam ter dos agentes institucionais, o coordenador do APL do Oeste me respondeu:

‘vejo um aspecto conflitante na questão da adequação de políticas públicas com o aumento da competitividade. Normalmente as políticas públicas atendem ao universo mediano e dependendo do estágio em que se encontra o setor industrial a elevação da competitividade se dá aquém do esperado’(COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

A ideia central a ser considerada com essa análise é da intermediação institucional e autonomia das empresas dentro de um arranjo produtivo. Muitos empresários durante as perguntas se colocavam independentes do arranjo, sem interesse nas ações coletivas, porque se consideravam em outro patamar de excelência produtiva. Verificou-se que algumas empresas do setor moveleiro e madeireiro se movimentavam em busca de necessidades próprias que eram atendidas de forma individualizada pelos agentes institucionais.

O Projeto APL Móveis da região vivenciou as ações características de arranjo produtivo do período de 2005 até 2009 atendendo aos objetivos propostos nesse período. Sendo encerrado em 2010, não se mantendo com outros propósitos, por ter enfrentado fatores ambientais que desfavoreceram a sua continuidade.

Perguntado ao coordenador sobre o porquê da finalização do Projeto, ele respondeu:

‘o projeto atendeu aos preceitos de APL durante a sua execução, acredito que fatores como as variações cambiais, aumento da competição pelo mercado nacional, a entrada de indústrias exportadoras no mercado nacional, a natural queda do índice de ansiedade pelo projeto e até mesmo o desgaste natural contribuíram para

tal'(COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Continuando a pergunta sobre o porquê da descentralização das empresas em núcleos setoriais, o coordenador colocou que era difícil dizer o que se inicia e o que se termina na região, referindo-se que

‘temos que ultrapassar a questão da análise superficial, mas identificar se fatores endógenos ainda permeiam a região (habilidade, querer, parcerias, técnicas, pesquisas). Fatores estes que precisam aí sim, de políticas públicas para o seu fortalecimento’(COORDENADOR DO PROJETO APL, 2013).

Atualmente o polo mobiliário da Região Oeste de Santa Catarina redirecionou as suas ações para um novo formato organizacional: a divisão das empresas em núcleos e associações, de acordo com a localização de cada uma. Pelas percepções e relatos dos empresários e dos gestores das principais instituições de apoio, pôde-se constatar que, atualmente, os vários trabalhos existentes na Região Oeste estão sendo dirigidos de acordo em função da demanda das empresas. São ações direcionadas para necessidades específicas de qualificação do produto, orientação sobre certificação, incentivo ao *design* próprio que se desenvolvem no sentido de estimular tanto o crescimento individual das empresas quanto o crescimento pela potencialização de articulações.

5.3SÍNTESE DOS RESULTADOS, INTERAÇÕES E EVIDÊNCIAS PARA UM AMBIENTE FAVORÁVEL

A constituição do arranjo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina foi firmada em 2005, após forte expansão, na década de 90, do número de empresas moveleiras e madeireiras na região, o que impulsionou a estruturação da proposta de arranjo produtivo, com metas estabelecidas, durante quatro anos.

Até o ano de 2013, das empresas que compreendem o arranjo moveleiro da região Oeste, 97% são microempresas de origem familiar, com sociedade constituída por membros familiares, que produzem móveis residenciais de madeira dos tipos seriado e mediante encomenda.

Com relação às atribuições profissionais dos empresários antes da abertura da empresa, 42% foram empregados de micro e pequenas

empresas locais do setor moveleiro, exercendo atividade de manufatura; 25% deles já eram empresários e 33% tiveram outras origens, mas todos eles viram na expansão do setor e nas características da região oportunidades de novos negócios, conforme Tabelas 10 e 11. Salienta-se que, dos doze empresários entrevistados, 58% eram filhos de pais empresários.

Os empresários entrevistados iniciaram as suas atividades na empresa ainda muito jovem, estando 46% desses empresários no ano de fundação da empresa na faixa entre 16 e 26 anos de idade, seguido de 36% com idade na faixa entre 27 e 37 anos e 18% com idade na faixa de 38-48, conforme figura 12 e conforme Tabela 10.

Com relação à escolaridade dos empresários, 33% dos entrevistados apresentaram escolaridade equivalente ao ensino médio incompleto, seguido por um mesmo percentual de 17% para as escolaridades equivalentes ao ensino médio completo e superior incompleto e completo, conforme Tabela 11.

A análise de informações e dados secundários sobre o arranjo, juntamente com os dados extraídos da pesquisa, levaram à constatação de que os empresários vislumbraram nas condições da região, a oportunidade de empreender no ramo moveleiro/madeireiro. Em princípio, esses empresários visualizaram, no ambiente comum, condições locais de oferta de mão-de-obra de baixo custo e conhecimento técnico prático; disponibilidade e proximidade de matéria-prima; proximidade de alguns fornecedores e grande quantidade de serrarias que fornecem madeira; além da cultura manufatureira que se estabeleceu como característica peculiar na localidade e a possibilidade de usufruir de vários serviços especializados de manutenção e assistência técnica que vão sendo agregados ao arranjo.

A proposta de construir um arranjo produtivo implica no aproveitamento dessas condições ambientais existentes, assim como, da formação de novas condições que possam gerar externalidades, as quais se configuram em vantagens competitivas. A aglomeração produtiva em uma determinada localidade pode propiciar uma produção mais eficiente e ampliar a comercialização dos produtos em mercados nacionais e até internacionais, constituindo-se, portanto, em importante ambiente de vantagens competitivas duradouras.

Os pesquisadores da RedeSist reforçam esse entendimento, dizendo que: a aglomeração de empresas num determinado espaço geográfico e o aproveitamento das sinergias geradas por suas interações, fortalecem as chances de sobrevivência e o crescimento dessas

empresas, especialmente em se tratando de micro, pequena e média empresas que necessitam superar as suas barreiras de crescimento.

No caso do arranjo moveleiro da Região Oeste, apesar do reconhecimento das condições ambientais já existentes, constata-se algumas dificuldades de articulação entre as empresas. As relações de cooperações entre as empresas do arranjo moveleiro do Oeste não apresentam vínculos duradouros, atendem mais especificamente a uma agenda de encomendas para uma determinada demanda. As interações que se formam entre as empresas são temporárias e estão mais voltadas a associações com *design's* que servem de mediadores entre os fabricantes e o mercado. O relacionamento mais estreito é estabelecido com representantes comerciais que abrem frentes para novos mercados. E os propósitos comuns mais pronunciados entre os empresários são a participação em feiras e viagens de negócios.

No que se refere ao processo produtivo, o arranjo moveleiro do Oeste se apresenta com característica mais vertical do que horizontal na sua produção, deixando de usufruir dos ganhos de economia de escala e de escopo, provenientes da redução dos custos de produção pela divisão de trabalho entre as empresas.

Os resultados obtidos sobre a percepção que os empresários têm da influência do arranjo produtivo nos fatores de produtividade da sua empresa demonstraram que 78% dos empresários entrevistados consideraram como baixa ou nenhuma vantagem à influência do arranjo sobre o aumento das vendas pela inserção da empresa em novos mercados e, 70% deles mensuraram, na mesma faixa, de baixa ou nenhuma vantagem, a obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão-de-obra pelo fato de pertencer ao arranjo.

Pode-se considerar que, os proprietários das empresas compreendem o alcance dos seus resultados como uma conquista mais individual do que influenciada pelas possibilidades oferecidas pelo arranjo produtivo, ou seja, alguns gestores não percebem a influência do arranjo no processo produtivo. Verificou-se que, das doze empresas entrevistadas, apenas duas empresas declararam fazer algum tipo de associação produtiva ou logística com outras empresas, as demais se restringem ao processo de fabricação com definições mais internas e individuais em função dos agentes externos.

É importante considerar também que as externalidades proporcionadas pelo arranjo produtivo podem não estar atendendo a determinadas atividades das empresas. Oliveira (2001) analisa que os ganhos de competitividade de arranjos produtivos se dão pela

interdependência gerada tanto pelas externalidades como pelos relacionamentos cooperativos e pondera que as externalidades podem não ser suficientes para sustentar a competitividade das firmas, após mudanças no padrão de concorrência dos mercados.

As relações horizontais no processo produtivo promovidas pelo arranjo moveleiro do Oeste são interações produtivas de subcontratação de etapas de produção entre as empresas de maior porte e de menor porte. Assim como, relações entre algumas empresas e compradores especializados que determinam o que produzir de acordo com o protótipo e *design* do móvel fornecido por eles.

Para Geremia (2004) essas relações estabelecidas com as empresas do arranjo moveleiro do Oeste denotam caráter de subcontratação por prestação de serviços, sem vínculos duradouros ou parcerias. Para os compradores oriundos de mercados externos, as relações se estabelecem em função do preço. E para as empresas moveleiras a relação é vista como uma oportunidade de inserção em mercado internacional.

Cário (2013) explica que dois fatores contribuem para o não estabelecimento de relações horizontais no interior do arranjo: o elevado grau de verticalização produtiva do arranjo moveleiro que faz com que as empresas assumam todo o processo produtivo; e a dispersão espacial das empresas em vários municípios que dificulta o adensamento da divisão de trabalho, comprometendo à cooperação no processo produtivo. Além do aspecto da distribuição das empresas em vários municípios, o autor ressalta como outro aspecto comprometedor à cooperação é a falta de fornecedores de madeira, máquinas, equipamentos e insumos químicos nas proximidades do ambiente local do arranjo.

Por outro lado, os empresários do setor moveleiro do Oeste, consideraram como vantagem por pertencer ao arranjo, o ganho para a empresa em aprendizagem e a atualização tecnológicas. Os resultados demonstraram que, 70% dos empresários entrevistados reconheceram como alta vantagem pertencer a um arranjo pela oportunidade de aprendizagem coletiva e atualização tecnológica, seguido de 10% que consideram como baixa vantagem e 20% que não perceberam nenhuma vantagem. Entretanto é importante considerar que a atualização dessas empresas ocorre de forma dependente dos fornecedores e intermediada pelas instituições de apoio. Além disso, vale salientar que, além da dependência, ocorre a supervalorização dos fornecedores e dos clientes no processo de atualização e inovação dos produtos. Dessa forma,

percebe-se que as empresas não desenvolvem individualmente nem em parcerias ações de pesquisa e desenvolvimento- P&D.

Em pesquisa realizada por Geremia (2004) no arranjo moveleiro do Oeste constatou-se que os empresários desse setor atribuíram grau médio à importância da tecnologia na competitividade da empresa. Verifica-se e comprova-se com outras pesquisas sobre o arranjo do Oeste que existe uma desarticulação entre as empresas e as instituições educacionais, confirmada pela baixa oferta e demanda de cursos específicos.

Segundo Cário (2013) o padrão tecnológico da indústria de móveis do arranjo produtivo do Oeste possui considerável heterogeneidade tecnológica em consonância com o padrão nacional de produção. As plantas industriais dessas empresas encontram-se defasadas com relação ao padrão internacional, pois as máquinas e equipamentos são de diferentes gerações.

O autor acrescenta que, mais recentemente, houve aquisição de novas tecnologias por algumas empresas, mas a predominância é de média a baixa densidade tecnológica, principalmente nas microempresas, sendo a defasagem tecnológica maior para as empresas que trabalham com móveis “sob encomenda”, pois esse tipo de processo produtivo, customizado, requer mais mão de obra especializada do que instrumentos de trabalho. Por outro lado, a fabricação de móveis seriados exige uma produção em escala que deve ser acompanhada por ganhos de inovação tecnológica.

Nessa presente pesquisa de 2013, procurou-se saber sobre o grau de dificuldade e de aquisição de máquinas e equipamentos para as empresas, verificando-se que, 44% dos empresários afirmaram que a dificuldade na aquisição de máquinas e equipamentos é baixa. Isso demonstra um maior conhecimento dos meios de aquisição, comprovado pela prática de interação de compra de maquinário usado entre as empresas de menor porte e de maior porte.

As empresas de maior porte trocam seu maquinário por outros maquinários de controle computadorizado e as de pequeno adquirem a geração anterior proveniente das empresas que estão se desfazendo do maquinário antigo. Essa interação identificada entre as empresas ainda se constitui de forma pontual, não representando uma parceria ou um vínculo consistente.

E por final, verificou-se a percepção dos gestores com relação à governança, constatando-se que 55% dos empresários entrevistados reconheceram a importância de se ter a governança. Compreenderam

que a intermediação pode facilitar, dentro do arranjo produtivo, a obtenção de crédito e a melhoria no relacionamento com instituições financeiras.

Dos sujeitos entrevistados, 55% consideraram de alta a média vantagem à presença de uma governança para intermediar esse relacionamento institucional. Enquanto que, 45% consideraram de pequena a nenhuma vantagem, sendo que 11% consideraram como pequena vantagem e 34% como nenhuma vantagem, conforme Tabela 16.

Na percepção dos gestores institucionais, as empresas têm se beneficiado do arranjo produtivo pelas possibilidades de atualização de informações e ampliação de conhecimento; crescimento de negócios; oportunidade de contatos em outros mercados, inclusive internacionais; modernização do parque industrial; participação em feiras e missões técnicas; capacitações e da ação política de aproximação dos segmentos empresariais de madeireiros e moveleiros.

As percepções desses atores econômicos e institucionais sobre o arranjo produtivo estão sintetizadas no Quadro 3, demonstrando pontos de convergência e aspectos divergentes.

Quadro 3 - Percepções dos atores sobre o arranjo produtivo

PERCEPÇÃO DO ARRANJO PRODUTIVO	EMPRESÁRIOS	GESTORES INSTITUCIONAIS
Dificuldade	<p>Gestão do custo ou falta de capital de giro</p> <p>Pagamento de juros ou empréstimos</p> <p>Mão de obra qualificada</p> <p>Capacitação para os empregados</p> <p>Inserção em mercados internacionais</p>	<p>Congregar as empresas para ações coletivas</p> <p>Identificar e fortalecer os líderes do setor</p> <p>Buscar o reconhecimento da Região Oeste como polo moveleiro</p> <p>Capacitar a mão de obra para que esteja preparada para a excelência de novos mercados</p> <p>Fomentar o acesso a novas tecnologias</p> <p>Elevar a participação das empresas no mercado externo.</p>
<p>Baixa</p> <p>Vantagem</p> <p>Desvantagem</p>	<p>Aumento de vendas com inserção da empresa em novos mercados</p> <p>Obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão de obra</p> <p><i>Turnover</i> e evasão de mão de obra</p> <p>Logística de transporte para escoamento da produção</p> <p>Garantir aumento de vendas com a inserção das empresas em novos mercados</p> <p>Ter governança para o setor que facilita a obtenção de crédito e estreita a relação com instituições financeiras</p>	<p><i>Turnover</i> e evasão de mão de obra</p> <p>Logística de transporte para escoamento da produção</p>
Alta Vantagem	<p>Aprendizagem, atualização e inovação tecnológica</p> <p>Participação das decisões do setor em conjunto para promover crescimento do setor</p> <p>Participação em feiras e missões técnicas</p>	<p>Possibilidade de atualização de informações e ampliação de conhecimento para as empresas.</p> <p>Modernização do parque industrial</p> <p>Crescimento de negócios</p> <p>Oportunidade de contatos em outros mercados, inclusive internacionais.</p> <p>Aproximação entre os segmentos empresariais de madeireiros e moveleiros</p> <p>Oportunidades de palestras e capacitações dentro das empresas e em cursos externos</p> <p>Participação em feiras e missões técnicas.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Comparando as dificuldades enfrentadas pelos empresários e gestores institucionais no arranjo produtivo, observa-se que a capacitação da mão de obra é um ponto convergente. Mesmo sendo a mão de obra uma vantagem competitiva na formação do arranjo, esse fator de competitividade foi identificado na percepção dos empresários como um fator de difícil gestão por razões de qualificação contínua. Da mesma forma, os gestores institucionais identificam e priorizam como meta para suas ações a capacitação dessa mão de obra, contudo a desarticulação, já mencionada, entre os atores, principalmente atores educacionais, vem dificultando essa cooperação que se faz pela troca de conhecimento e aprendizagem.

Além disso, é importante considerar como ponto convergente a desvantagem da evasão e *turnover* da mão de obra mencionada pelos empresários nas entrevistas e também percebida pelos gestores institucionais. Verifica-se, no entanto, por dados secundários, que os salários da mão de obra do setor moveleiro da região estão defasados com relação à média salarial do Estado e do país, conforme já mencionado nos resultados sobre a dificuldade de contratação de mão de obra, demonstrados no Quadro 3 e Figura 13.

No que tange às dificuldades percebidas pelos empresários com relação à operação e sustentação das suas empresas foram mencionadas nos resultados como dificuldades: a gestão do custo ou da falta de capital de giro; o pagamento de juros ou empréstimos e a inserção em mercados internacionais.

Na percepção dos gestores institucionais foram mencionadas as dificuldades de: congregar as empresas para ações coletivas, buscar o reconhecimento da Região Oeste como polo moveleiro, fomentar o acesso a novas tecnologias, elevar a participação das empresas no mercado externo.

Observa-se que as ações pretendidas pelas instituições do arranjo são de natureza integradora e denotam a busca por uma identidade de grupo. Além desses aspectos de relacionamento cooperativo, são demonstradas nas percepções dos gestores institucionais, preocupações com a melhoria na excelência técnica e tecnológica do arranjo, significando mais uma vez uma convergência com os resultados de alta a média vantagens atribuídos pelos empresários na referência da aprendizagem, atualização e inovação tecnológica.

Entretanto, as percepções sobre o crescimento de negócios e a oportunidade de contatos em outros mercados, inclusive internacionais como vantagens proporcionadas pelo arranjo são visões que divergem

entre os gestores institucionais e os empresários. Observa-se que há descrédito por parte dos empresários com relação às ações coletivas e às externalidades promovidas pelo arranjo moveleiro do Oeste. Algumas explicações podem estar relacionadas à heterogeneidade de interesses entre os empresários que vem se intensificando em função da maturidade dos negócios das empresas, dificultando assim, a ação coletiva. As empresas se apresentam em diversos estágios de desenvolvimento, exigindo maior diversificação das ações institucionais e melhor articulação de interesses.

Os resultados de baixa ou nenhuma vantagem em pertencer ao arranjo produtivo, mencionados pelos empresários, foram: obtenção de redução de custos em matérias-primas e mão de obra, garantia do aumento de vendas com a inserção da empresa em novos mercados e governança para o setor que facilita a obtenção de crédito e estreita o relacionamento com instituições financeiras podem estar relacionados tanto ao não aproveitamento das empresas do ambiente promovido pelo arranjo produtivo como relacionados à possibilidade, ainda não gerada, pelo arranjo produtivo de compartilhamento e complementariedade.

Dessa forma, para perpassar pelo último objetivo específico de verificar as trajetórias e perspectivas do arranjo sob a ótica de construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento das MPME's, a pesquisa se voltou para um “olhar além”; um olhar do fenômeno para além dos limites de se entender o ambiente como um ditame de regras e condições que as empresas precisam se adaptar, ou seja, “um olhar” além do determinismo ambiental.

Nesse sentido, a pesquisa aponta para a perspectiva complexa de construção de ambiente, a qual se compreende as empresas como sistemas adaptativos complexos - SAC's que dependem e são autônomas ao mesmo tempo do ambiente, defendem-se e se posicionam frente ao determinismo ambiental, implicando em auto-organização e transformação do ambiente, pois têm capacidade de criação do seu próprio espaço de atuação. Um ambiente favorável, um ambiente de co-evolução das empresas que se caracterize pela relação paradoxal de dependência e autonomia do ambiente, que possa gerar a co-evolução do sistema e a sua sustentabilidade no ambiente (MORIN, 2008).

Vale salientar que as possibilidades de construção de ambientes favoráveis perpassam pelos ganhos extra-econômicos, pelos ganhos intangíveis conquistados pela identidade territorial e construção de capital social que permitem aos atores envolvidos no arranjo, melhor

consciência do desenvolvimento endógeno necessário e preparatório para o enfrentamento das exigências globais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central da pesquisa foi analisar as interações das MPME's do arranjo moveleiro da Região Oeste do Estado de Santa Catarina com o ambiente e as possibilidades de construção de ambiente favorável ao desenvolvimento dessas empresas.

Para tal, a análise foi dividida em três bases de sustentação: o ambiente, as empresas e o arranjo produtivo, sendo, esse, visto como o resultado do processo de interação das empresas com o ambiente.

O ambiente foi visto sob duas dimensões: **do espaço físico**, representado pelo local, caracterizado como espaço de competitividade, numa relação de adaptação do local ao global, que determina os parâmetros de desenvolvimento desse ambiente; e **do espaço cognitivo**, como ambiente de interações, de cooperação e articulações entres os atores envolvidos, representado pelas relações de interdependência e interações interorganizacionais, significadas pelas ações intencionais.

Ambas as dimensões se complementam e se influenciam na busca pela competitividade. O local perde as suas fronteiras para se universalizar, mas ao mesmo tempo necessita de relações e interações internas para firmar as suas condições e possibilidades de crescimento.

Na dimensão física do ambiente, o arranjo produtivo está localizado numa região formada por uma infraestrutura institucional composta de associações de classe, sindicatos, universidades, Escola Técnica Moveleira, instituições de apoio como SEBRAE e SENAI e um contingente expressivo de empresas de pequeno porte, que representam 97% do total das empresas do mobiliário da região dispersas em vários municípios.

Na dimensão do ambiente como espaço cognitivo, a análise trabalhou com duas perspectivas de interação com o ambiente: (i) a de interação para a adaptação ao ambiente pela conformação das empresas a preceitos globais de competitividade e de inserção em novos mercados, no sentido de depender de condições impostas pelos agentes externos; e (ii) o da interação que gera possibilidades de construção de novos ambientes que vão além da adaptação, que passa pelo processo de seleção, podendo ser traduzido pela combinação de elementos do global e do local.

No que se refere ao desenvolvimento das empresas, contextualizou-se as dificuldades de operação das empresas dentro do arranjo e a percepção dos empresários sobre a vantagem de se pertencer ao um arranjo produtivo.

Os proprietários das MPME's moveleiras e madeireiras, mesmo em condições de ambiente de arranjo produtivo, mencionaram como maiores dificuldades na operação da empresa: a contratação de mão de obra qualificada e a falta de capacitação dos seus empregados; o custo de capital de giro; o pagamento de juros de empréstimos e a inserção em mercados internacionais.

Não se considerou como alta vantagem em pertencer ao arranjo produtivo: o aumento de vendas pela inserção em novos mercados, a redução de custos de produção, como matéria-prima e de mão de obra, nem a influência da governança para facilitar a obtenção de crédito. Constata-se que, esses fatores de competitividade são vistos pelos empresários como dificuldades não vencidas pela estrutura do arranjo.

Dessa forma, infere-se que, duas carências de interações podem estar contribuindo para as dificuldades enfrentadas pelos empresários. A primeira carência seria a característica de atuação da maioria das empresas do arranjo de trabalhar a fabricação de móveis de forma verticalizada, ou seja, individualizada, assumindo todas as etapas de produção, o que denota, sobretudo, falta de articulação entre as empresas entre si e entre essas e as instituições, com destaque, para as educacionais. E a segunda carência seria a ausência no arranjo de fornecedores de madeira, máquinas, equipamentos e insumos químicos que pudessem beneficiar a aquisição de matéria-prima com melhor vantagem de custo.

A interdependência formada pelo arranjo moveleiro está relacionada às interações temporárias entre as empresas e os *design's* externos, que assumem o papel de mediadores entre os fabricantes e o mercado. O relacionamento estreito estabelecido acontece com representantes comerciais que, assim como, alguns *design's*, abrem frentes para novos mercados, significando uma relação específica de cumprimento de agenda e de encomendas para uma determinada demanda, sem vínculos duradouros (CÁRIO, 2013).

Os motivos das baixas interações e articulações podem ser atribuídos à falta de confiança dos empresários, ao reduzido estímulo por parte dos agentes institucionais, como também, à falta de interação das empresas com as instituições educacionais, implicando em incipiente construção do capital social na estrutura organizacional do arranjo produtivo por parte dos empresários e dos gestores organizacionais.

Dessa forma, buscou-se evidenciar a importância de um conjunto de atributos intangíveis nas interações organizacionais, tais como:

identidade territorial estabelecida, por atuar naquele ambiente, capital social, instituído na estrutura das interações e nos elos de cooperação.

Apesar de existir uma identidade territorial entre os atores do arranjo, não há convergência nas ações empresariais, pela fraca intensidade nos elos de cooperação da produção e pela participação ainda não representativa em assuntos de deliberação coletiva do setor.

Em princípio, a própria condição das MPME's estarem em ambiente de arranjo produtivo, subentende-se que o ambiente gere vantagens competitivas, ressaltadas nesse estudo, como externalidades promovidas pelo arranjo que, por conseguinte, se traduzem em ganhos de competitividade. Externalidades essas, que se sustentam pela concentração espacial e setorial de empresas, assim como, pela interdependência existente entre os atores envolvidos, decorrentes da proximidade geográfica e setorial. Portanto, tal interdependência se manifesta, teoricamente, nas economias externas e também nos relacionamentos cooperativos.

Observaram-se como determinismo do ambiente, as relações sem vínculos duradouros da divisão do trabalho na produção, quando empresas menores são subcontratadas por empresas de maior porte numa interação de mais dependência do que de crescimento.

Também foram verificadas as relações de dependência das empresas moveleiras com relação aos clientes, no que se refere à adequação da produção ao protótipo e ao design externos. Por essas empresas, não dispõem de design próprio e nem de estratégia de marketing para a comercialização dos seus produtos. E ainda, a submissão de forma passiva e dependente de algumas empresas na inserção de mercado externo, sem grandes parâmetros de negociação (CÁRIO, 2013).

O arranjo produtivo, em tese, é compreendido como um ambiente construído estruturalmente a partir das próprias peculiaridades locais e das vantagens alcançadas pela formação organizacional. Ambiente esse, onde se concentram atores, produtos e serviços numa mesma localidade, podendo formar uma cadeia de valor. Contudo, para que essa condição ambiental, disposta para os atores, se torne em ambiente favorável, faz-se necessário haver uma dinâmica social de articulação e elos que compõem o capital social da estrutura organizacional.

Na análise do desenvolvimento das empresas do mobiliário da Região Oeste foram consideradas como externalidades geradas pelo arranjo: o compartilhamento em ambiente comum de mão de obra, matéria-prima, conhecimento, aprendizado, governança, interações.

As externalidades do arranjo moveleiro do Oeste mais percebidas pelos empresários foram: a oportunidade de aprendizagem, atualização e a inovação tecnológica que o arranjo proporciona. Houve também o reconhecimento da vantagem de participação em feiras e missões técnicas e da participação coletiva de decisões sobre o crescimento do setor, sendo essas duas últimas interações, mais resultado de relacionamentos cooperativos do que externalidades geradas pelo arranjo.

Cabe aqui diferenciar externalidades de relacionamentos cooperativos. Segundo Oliveira (2001, p. 51), “as economias externas ocorrem como um resultado ‘automático’ da concentração, enquanto que [...] os relacionamentos cooperativos, como o próprio nome indica, resultam de ações deliberadas dos participantes de um cluster.” Para o autor a diferença principal está na intenção dos agentes para que a interdependência aconteça.

Na visão dos gestores institucionais, o arranjo moveleiro do Oeste possibilita a atualização de informações e ampliação de conhecimento para as empresas, gerando crescimento nos seus negócios e oportunidade de contatos em outros mercados, inclusive internacionais. Promove a atualização tecnológica do parque industrial e propicia a participação em feiras e missões técnicas, oportunizando ainda, a participação em palestras e capacitações dentro das empresas e em cursos externos. E no aspecto político, a AMOESC/ SIMOVALE, sob uma só governança, aproxima os segmentos empresariais do mobiliário para a região, além de intensificar a interação entre madeireiros e moveleiros.

6.1 CONCLUSÃO

A análise das interações de micro, pequenas e médias empresas moveleiras e madeireiras da Região Oeste com o ambiente, em contexto de arranjo produtivo, foi conduzida para se alcançar os objetivos específicos traçados de compreender as interações dessas empresas com o ambiente. Essa compreensão perpassou pelas condições de organização das mesmas; pelo relacionamento e articulação dessas empresas com outros atores do ambiente e pelas trajetórias e perspectivas do arranjo no sentido de construção de ambiente favorável.

O estudo descreveu, a partir do levantamento das percepções dos empresários e dos dados relativos à operação das empresas, juntamente

com a percepção dos gestores institucionais, algumas interações entre as empresas e o ambiente do APL.

Apresentou a importância das interações para o desenvolvimento dessas empresas, apontando para a perspectiva de interação com o ambiente, onde as empresas possam exercer a capacidade de interagir crescendo e modificando o ambiente.

O primeiro objetivo específico foi descrever em que condições micro, pequenas e médias empresas, em estudo, estavam organizadas no arranjo produtivo, usando como parâmetros os níveis de dificuldade enfrentados na operação dessas empresas, na formação e na situação atual, em 2013.

Na medida em que foram levantados os níveis de dificuldade dos fatores de competitividade relacionados à operação das empresas da pesquisa, o estudo teve a preocupação de contextualizar a atividade operacional e relacionar com as vantagens de se pertencer ao ambiente do APL, considerando as externalidades que o APL pode proporcionar.

Nesse processo, estávamos adentrando no segundo objetivo específico de relacionar as interações e articulações entre os agentes econômicos, ou seja, as empresas e os agentes institucionais para que fossem mantidas a competitividade e o desenvolvimento dessas empresas e do setor no ambiente de arranjo produtivo.

Através das percepções dos empresários sobre a relação da operação das suas empresas com as vantagens de pertencer ao arranjo produtivo, foram analisadas as interações existentes entre essas empresas e o ambiente.

Pode-se dizer que o arranjo moveleiro da região apresenta elevado grau de verticalização produtiva. As interações entre as empresas e o ambiente ocorrem sem vínculos duradouros. Os elos de cooperação na produção de móveis, por exemplo, são temporários, o que significa dizer que, há predominância de produção verticalizada, sem divisão do processo de produção com outras empresas do setor; cada empresa assume todo o processo produtivo. Apesar das dificuldades desses empresários se assemelharem, ainda não se esboçam propostas de solução conjunta para viabilizar a superação e conquista por mais competitividade.

Além da baixa articulação entre as empresas, há baixa articulação também entre essas e as instituições, ressaltando a interação com as instituições educacionais, no que se refere à capacitação de mão de obra. A mão de obra foi o fator apontado, por todos os empresários, como de alta dificuldade para a operação. Tanto a contratação de mão de obra

qualificada como a capacitação da mão de obra para o trabalho foi avaliado como altas desvantagens para as empresas moveleiras e madeireiras.

Identificou-se também que, a ausência de fornecedores de madeira, máquinas, equipamentos e insumos químicos, no arranjo, dificultam os processos interativos de troca de tecnologia e aprendizagem. A estrutura do arranjo moveleiro e as externalidades geradas por ele podem não estar sendo suficientes para o crescimento dos negócios de algumas empresas.

Não obstante existirem possibilidades favoráveis evidentes no ambiente do arranjo produtivo da região Oeste, proporcionadas pela ação institucional e pelo potencial empreendedor da região, ainda existe uma dispersão das ações das empresas que impedem a percepção mais endógena e coletiva do meio empresarial, comprometendo as condições de interações e a visão de construção de um ambiente favorável.

Percebe-se, pela interpretação dos resultados e entrevistas, que os aspectos divergentes na visão dos atores econômicos e institucionais no que se refere à interação, estão no descrédito por parte dos empresários com relação às ações coletivas do arranjo e nas insuficientes externalidades promovidas pelo arranjo moveleiro do Oeste.

E por último, buscou-se alcançar o terceiro objetivo específico de verificar as perspectivas do arranjo, sob a ótica de construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento das MPME's. Nessa perspectiva, considera-se que as aglomerações produtivas têm a capacidade de construir novos ambientes, a partir da interação entre os atores e em função das características de capital social construído pelos atores envolvidos. Esse envolvimento pode ocorrer pela necessidade de enfrentamento das variações do ambiente e por elos de cooperação produtiva.

O ambiente do arranjo moveleiro do Oeste é constituído por uma diversidade de localidades que, até 2013, compreendia trinta e sete municípios, formado por 315 empresas com necessidades diversas. Houve uma evolução no número de empresas e foram ampliados os interesses entre os empresários, em função da maturidade dos seus negócios. As empresas apresentam variados limites operacionais e perspectivas de crescimento que foram alcançados nos seus diversos estágios de desenvolvimento.

Nesse sentido, houve dispersão das ações empresariais que desalinham a ação coletiva, o que exigiu um novo direcionamento das ações institucionais e melhor articulação de interesses. Portanto, o arranjo vem redirecionando as suas ações para um novo formato

organizacional: a divisão das empresas em núcleos e associações, de acordo com a localização de cada uma. Constatase que, os trabalhos estão sendo dirigidos em função da demanda das empresas.

Finalizando, o estudo espera ter atingido os seus objetivos traçados, cumprindo com a intenção de ampliar o entendimento das interações das empresas com o ambiente, em aglomerações produtivas, tendo em vista uma compreensão mais autônoma da sustentabilidade e do desenvolvimento das empresas de pequeno porte.

6.2 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

Essa pesquisa não se encerra com esse trabalho, ao contrário, abre novas questões a serem investigadas. O estudo sobre o desenvolvimento de empresas de pequeno porte em ambientes de aglomerações produtivas, abordado nesse ensaio, através da compreensão das possíveis interações dessas empresas com o ambiente, pode ser continuado, buscando:

1. As motivações que levam às interações entre as organizações, sob a dimensão humana e não econômica;
2. Estudo sobre o papel das instituições no desenvolvimento das MPME's;
3. A dependência e autonomia das empresas de pequeno porte das instituições;
4. A representação social do gestor e a formação de governança;
5. As perspectivas futuras das aglomerações produtivas.

REFERÊNCIAS

- ABIMÓVEL. **Panorama da indústria brasileira de móveis.** Disponível em: <<http://abimovel.org.br>>. Acesso em: 6 abr. 2004.
- ACKOFF, R. **Redesigning the future.** New York: John Wiley, 1974.
- ADIZES, I. **Os ciclos de vida das organizações:** como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito. São Paulo: Pioneira, 1990.
- ALBAGLI, S. Globalização e espacialidade: o novo papel do local. In: CASSIOLATO, J. E. LASTRES, H. M. M. **Globalização e inovação localizada:** experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília, IBICT/MCT, 2002.
- ALBAGLI, S.; MACIEL, M.L. Capital social e empreendedorismo local. In: LASTRES, H.M.M.; Cassiolato, J.E.; Maciel, M.L. **Pequena Empresa:** cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.
- ALBUQUERQUE, A.F.; ESCRIVÃO FILHO, E. Gestão estratégica das informações na pequena empresa hoteleira: apresentação de propostas de melhoria no gerenciamento das informações internas. **Revista de Gestão USP**, v. 14, n.4, p. 47-62, 2007.
- ALDRICH, H. **Organizations and environments.** Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1979.
- AMORIM, M.A.; MOREIRA, M.V.C.; IPIRANGA, A.S.R. A construção de uma metodologia de atuação nos arranjos produtivos locais (APL's) no Estado do Ceará: um enfoque na formação e fortalecimento do capital social e da governança. **Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, v. 6, n. 9, p. 25-34. Campo Grande/MS: 2004.
- ANTUNES, R.; POCHMANN, M. **Produção de pobreza e desigualdade na América Latina.** In: Alberto D. Cimdamore [et al.]. Porto Alegre: Tomo Editorial/Clasco, 2007.

ARNDT, H.W. *Economic Development*. The History of Na Idea, the University of Chicago Press, Chicago and London. 1987.

ASSOCIAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MÓVEIS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL- MOVERGS. Disponível em:<<http://www.movergs.com.br/numeros-setor-moveleiro>>. Acesso em: 10 out. 2013.

ASTLEY, W.G.; VAN DE VEN, A.H. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. In: CALDAS M.P., Bertero, C.O. (Orgs.). **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

AXELROD, R.; COHEN, M.D. **Harnessing complexity**: organizational implications of a scientific frontier. New York/EUA: The Free. 2000.

BAUER, R. **Gestão da mudança**: caos e complexidade nas organizações. São Paulo: Atlas, 1999.

BECATTINNI, G. Os distritos industriais na Itália. In: COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. (Orgs.) **Empresários e Empregos nos Novos Territórios Produtivos**: o caso da terceira Itália. 2. ed. Rio de Janeiro/RJ: SEBRAE, P&A, 2002.

BELLUZZO, L. As transformações da economia capitalista no pós-guerra e a origem dos desequilíbrios globais. **Política Econômica em Foco**. n. 7, p. 24-41. 2005.

BNDES Setorial. N. 8. **Panorama do setor moveleiro no Brasil, com ênfase na competitividade externa a partir do desenvolvimento da cadeia industrial de produtos sólidos de madeira**. Rio de Janeiro/RJ. set. 1998. p. 3-57. Disponível em:<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Setor/Produtos_Florestais/199809_1.html>. Acesso em: 15 mar, 2014.

BNDES Setorial. N 15. **Os novos desafios para a indústria moveleira no Brasil**. Rio de Janeiro/RJ. Mar. 2002. p. 83-96. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Setor/Produtos_Florestais/200203_7.html>. Acesso em: 16 mar. 2014.

BNDES Setorial. N. 25. **O setor de móveis na atualidade:** uma análise preliminar. Rio de Janeiro/RJ Mar. 2007.p. 65-106.Disponível em:<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Setor/Industria/200703_5.html>. Acesso em: 17 mar. 2014.

BNDES Setorial, n. 37.**A competitividade da indústria de móveis no Brasil:** situação atual e perspectivas. Rio de Janeiro/RJ. Mar. 2013, p. 227-272. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Tipo/BNDES_Setorial/201303_06.html>. Acesso em: 18 mar. 2014.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo:WMF Martins Fontes, 2009.

BOURDIEU, P. “Le capital social: notes provisoires” In: **Actes de la recherche en sciences sociales**n. 31, jan.1980.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Secretaria de Tecnologia Industrial. **Programa Brasileiro de Prospectiva Tecnológica Industrial**. Technology Foresight for Latin America. Prospectiva Tecnológica da Cadeia Produtiva de Madeira e Móveis. São Paulo: Instituto de Pesquisas Tecnológicas. Divisão de Produtos Florestais, abril 2003.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC. **Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior via Internet – Alice Web**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 10 maio 2014.

BURITY, J. A. Identidade e Múltiplo Pertencimento nas Práticas Associativas Locais. **Relatório de pesquisa**. Fundação Joaquim Nabuco. Recife: Mimeo, 2000.

CAMPOS, R.R.; NICOLAU, J.A.; CÁRIO, S.A.F. Sistemas locais de inovação: casos selecionados em Santa Catarina. In: CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M. **Globalização e inovação localizada:** experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília/DF, IBICT/MCT, 1999.

CAMPOS, R. R.; BATSCHAUER, J. Cooperação em sistemas produtivos e inovativos locais: o papel das organizações e reflexos sobre o capital social. **VIII Encontro de Economia da Região Sul ANPEC**, 2005.

CANTILLON, R. **Essai sur la nature du commerce en general**. Londres/Reino Unido: Fetcher Gyler, 1755.

CARDOSO, F.H. **Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil**. São Paulo/SP: Difusão Européia do Livro, 1964.

CÁRIO, S.A.F. **Indústrias de móveis de Santa Catarina**. Capítulo em elaboração, 2013.

CASAROTTO FILHO, N.E.; PIRES, L.H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. Estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo/SP: Atlas, 1999.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H.M.M; CASSIOLATO, J.E.; MACIEL, M.L. (Orgs.) **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Relume Dumará Editora, Rio de Janeiro/RJ, 2003.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 2. ed.. Rio de Janeiro/RJ: Paz e Terra, 1999.

CASTILLO, J.J. **Sociologia del Trabajo**. Madrid: CIS, 1996.

CAVES, R. E.; PORTER, M.E. *From entry barriers to mobility barriers conjectural decisions and contrived deterrence to new competition*. **Quarterly Journal of Economics**, v. 91, n. 2, p. 241-464, 1977.

CÊRA, K.; ESCRIVÃO FILHO, E. Particularidades de gestão da pequena empresa: condicionantes ambientais, organizacionais e comportamentais do dirigente. In: **Anais do Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE 3)**, 2003, Brasília/DF. UEM/UEL/UnB, 2003, p. 796-812.

CERQUEIRA, H.E.A. da G.; PAULA, J.A. de, ALBUQUERQUE, E. da M.E. **Teoria Econômica, Empresários e Metamorfoses na Empresa Industrial**. Belo Horizonte: CEDEPLAR/FACE/UFGM, p. 23, 2000.

CHOMSKY, N. **O lucro ou as pessoas?** Neoliberalismo e ordem global. São Paulo: Bertrand Brasil, 2002.

COLEMAN, J. *Foundations of social theory*. Cambridge, Massachusetz, Harvard University Press, 1990.

COUTINHO, L.; SILVA, A.L.G.; SILVA, R.M.; PAMPLONA, T.; FERREIRA, M.J.B. **Design na indústria brasileira de móveis. ABIMÓVEL**, 2008.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro/RJ: Elsevier/Campus, 2008.

DRUCKER, P.F. **Inovação e espírito empreendedor (*entrepreneurship*): práticas e princípios**. São Paulo/SP: Pioneira, 1987.

FALCON, F.; MOURA, G.A. **Formação do mundo contemporâneo**. Rio de Janeiro/RJ: Campus, 1989.

FAYOL, H. **General and industrial management**. London/Reino Unido: Pitman, 1949.

FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DE SANTA CATARINA (FIESC). **Santa Catarina em Dados, 2013**. Disponível em: <
<http://www.fiescnet.com.br>>. Acesso em: 14 abr. 2014.

FILION, L.J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. São Paulo/SP: **Revista de Administração**. USP, v.34, n.2, p. 5-28, 1999.

FILION, L.J. Empreendedorismo como tema de estudos superiores. Palestra proferida no Seminário “A Universidade Formando Empreendedores”. Brasília/DF, 1999. FONSECA, R. Inovação

tecnológica e o papel do governo. **Parcerias Estratégicas**, v. 6, n. 13, p. 64-79, 2000.

FREEMAN, C. Technology, progress and the quality of life. **Science and Public Policy**, 18(6), dez, 1977.

FURTADO, C. **O mito do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

_____. **O capitalismo global**. 4. ed. São Paulo/SP: Paz e Terra, 2000.

_____. **Introdução ao desenvolvimento: enfoque histórico-estrutural**. 3. ed. rev. São Paulo: Paz e Terra, 2000a.

GALINARI, R.; TEIXEIRA JUNIOR, J.R.; MORGADO, R.R. In: **BNDES Setorial 37**. Disponível em: <www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Tipo/BNDES_Setorial/20130306.html>. p. 227-272>. Acesso em: 12 mar. 2013.

GARCIA, R.; MOTTA, F.G.; AMATO NETO, J. Uma análise das características da estrutura de governança em sistemas locais de produção e suas relações com a cadeia global. **Gestão e Produção**, v. 11, n. 3, p. 343-354, set-dez., 2003.

GELL-MANN, M.. **O quark e o jaguar: aventuras no simples e no complexo**. Rio de Janeiro: Rocco. 1996.

GEM. Empreendedorismo no Brasil. **Relatório global 2008**. Global Entrepreneurship Monitor, 2008. Disponível em: <http://www.ibqp.org.br/img/projetos/downloads/arquivo_20130502114043.pdf>. Acesso: 7 jul. 2013.

GEM. Empreendedorismo no Brasil. **Relatório global 2012**. Global Entrepreneurship Monitor, 2013. Disponível em: <http://www.ibqp.org.br/img/projetos/downloads/arquivo_20130502114043.pdf>. Acesso em: 17 maio 2014.

GEREMIA, F. **Dinâmica competitiva e processos de aprendizagem do arranjo produtivo moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina**.

Dissertação de mestrado. Universidade do Estado de Santa Catarina, 2004.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4.ed. São Paulo/SP: Atlas, 1994.

GODOY, A. S.. **Introdução à pesquisa qualitativa** e suas possibilidades. *Rev. adm. empresa*. [online]. 1995, vol.35, n.2, p. 57-63. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em: 8 agosto de 2013.

GOEDERT, A.R. **Governança em rede de desenvolvimento: a experiência em Santa Catarina**. Tese de doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2005.

GOFFMAN, E. **Asylums: essays on the social situation of mental patients and other inmates**. New York/EUA: Doubleday, 1961.

GOMEZ, P.; SCHLEMM, M. Governança em Arranjos Produtivos Locais. In: SLADE – Congresso Latino Americano de Estratégia, Itapema/SC. **Anais do XVII SLADE**, 2004.

GOULART, S. Uma Abordagem ao Desenvolvimento Local Inspirada em Celso Furtado e Milton Santos. **Cadernos EBAPE.br**. v.4, n. 3, out. 2006.

GOULARTI FILHO, A. **Formação econômica de Santa Catarina**. 2.ed. (rev.). Florianópolis: UFSC, 2007.

GULICK, L.; URWICK, L. **Papers on the science of administration**. New York/EUA: Institute of Public Administration, Columbia University, 1937.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 7.ed. Rio de Janeiro/RJ: DP&A, 2003.

HANNAN, M.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. The American **Journal of Sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HUMPHREY, J. ; SCHMITZ, H.. *How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?* **Regional Studies**. v. 36, n. 9, p. 1017-1027, 2002.

HOBSBAWN, E. **A era dos extremos: o breve século XX**. São Paulo/SP: Companhia das Letras, 1998.

HOLLAND, J. **Hidden Order: how adaptation builds complexity**. Cambridge: Perseu Books, 1996.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sistema de Contas Nacionais**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 3 set. 2008a.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades@**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat>>. Acesso em: 5 set. 2008b.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PIB dos Municípios**: 2004. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/Pib_Municipios/2004>. Acesso em: 5 set. 2008c.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 2010**. Disponível em: <www.ibge.gov.br/Economia_Cadastro_de_Empresas/2010/comentarios.pdf>. Acesso em: 9 jul. 2013.

IFC - International Finance Corporation. **Micro, small, and medium enterprises**: a collection of published data. Washington/EUA, 2007.

IPEADATA. **Ipeadata macroeconômico**: 2010. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br>>. Acesso em: 9 set. 2013.

JICK-JOHNSON, B.E.; LUNDVALL, B. Promoting Innovation Systems as a Response to the Globalising Learning Economy. In: CASSIOLATO, J.; LASTRES, H.; MACIEL, M.L. (Orgs.) **Systems of Innovation and Development**. London: Edward Elgar, no prelo.

JOHNSON, B.E.; LUNDVALL, B. Promoting Innovation Systems as a Response to the Globalising Learning Economy. In: Cassiolato, J.;

Lastres, H.; Maciel, M.L. (aborgs.) **Systems of Innovation and Development**. London: Edward Elgar, no prelo.

LASTRES, H.M.M. **Interagir para Competir**: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil. Brasília/DF: SEBRAE, 2002.

LASTRES, H.M.M.; CASSIOLATO, SZAPIRO. **Interagir para Competir**: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil. Brasília: SEBRAE, 2003.

LAWRENCE, P.R.; LORSCH, J. **Organization and environment**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1967.

LEMOS, A. Empreendedorismo no Brasil: uma atividade sem “espírito”? **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. n. 29, Brasília/DF, 2002.

LEZANA, A.G.R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: DE MORI, F. (Org.). **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis/SC: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

LÓPEZ-RUIZ, O. **Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo**: capital humano e empreendedorismo como valores sociais. Rio de Janeiro/RJ: Azougue Editorial, 2007.

MACHADO, H.V. (org.) **Causas de mortalidade de pequenas empresas**: coletânea de estudos. Maringá: UEM. Maringá/PR, 2007.

MALERBA, F. Learning by firms and incremental technical change. **The Economic Journal**. p. 845-859. jul. 1992.

MATIAS, A.B. **Condições Estruturais do Sistema Bancário Brasileiro**: o Spread Bancário Brasileiro. Centro de Pesquisas em Finanças. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, 2006.

MEYER-STAMER, J. Estratégias de desenvolvimento local e regional: clusters, política de localização e competitividade sistêmica. **Policy**

Paper, n. 28, set. 2001. Disponível em: <<http://www.meyer-stamer.de>>. Acesso em: 8 dez. 2001.

MOLINA-MORAES, F.X.; HOFFMANN, V.E. Aprendizagem através de redes sociais: o efeito da proximidade geográfica. **Revista Inteligência Empresarial**, n. 12, jul. 2002.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo/SP: Atlas, 1995.

MORIN, E. **Introduction à la pensée complexe**. 5. ed. Instituto Piaget, Lisboa/Portugal, 2008.

_____.; LEMOIGNE, J.A. **A inteligência da complexidade**. 2. ed. São Paulo/SP: Petrópolis, 2000.p. 197-213.

_____. Por uma reforma do pensamento. In: PENA-VEJA, A.; NASCIMENTO, E.P. do (Orgs.). **O pensar complexo: Edgar Morin e a crise da modernidade**. Rio de Janeiro/RJ: Garamond, 1999.

NELSON, R. ; WINTER, S. **An Evolutionary Theory of Economic Change**. The Belknap Press of Harvard University Press. Cambridge. 1982.

OLIVEIRA, E.A. de A.Q. Economia dos clusters industriais e desenvolvimento. In: **Rezenha 2007**, Iglioni, D.C. Economia dos clusters industriais e desenvolvimento. São Paulo/SP: Iglu. FAPESP, 2001.

ORTIGARA, A. A. **Causas que condicionam a mortalidade e/ou o sucesso das Micro e Pequenas Empresas no Estado de Santa Catarina**. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2006.

PINHEIRO, I.A. Incorporações e fusões: lições do mundo corporativo para a agenda da reforma do Estado. **Revista de Administração Pública (RAP)** n. 6 p. 41-60, Rio de Janeiro, 1999.

PORTAL BRASIL. **Empreendedor**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/empreendedor>>. Acesso em: 9 jul. 2013.

PORTER, M. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro/RJ: Campus, 1989.

PRIGOGINE, I. **O fim das certezas:** tempo, caos e as leis da natureza. São Paulo/SP: Universidade Paulista, 1996.

PUTNAM, R. ***Making democracy work. Civic traditions in modern Italy.*** New Jersey: Princeton University Press, 1993.

RAIS. **Relação Anual de Informações Sociais.** Departamento de Emprego e Salários. Ministérios do Trabalho e Emprego. Bases Estatísticas. Brasília/DF, 2002.

RAMOS, A.G. **A nova ciência das organizações:** uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro/RJ: FGV, 1989.

RIQUELME, H.; WATSON, J. Do venture capitalists' implicit theories on new business success/failure have empirical validity? **International Small Business Journal**, v. 20, n. 4, p. 395-420, 2002.

ROWLINSON, M.; JACQUES, R.; BOOTH, C. Critical management and organizational history. In: ALVESSON, M.; BRIDGMANDGMAN, T.; WILLMOTT, H. (Orgs.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, p. 286-303. Oxford: University Press, 2009.

RUSCONI, G.E. Capitalismo. Publicado em: BOBBIO, N. (Org.). **Dicionário de política.** 11. Ed, Brasília: UnB, Brasília/DF, 1998.

SADER, E. **Desequilíbrios estruturais do capitalismo atual.** Le Monde Diplomatique Brasil, 14, p. 8-9, set., 2008.

SANTOS, B. **Produzir para viver:** os caminhos da produção não-capitalista. Rio de Janeiro/RJ: Record, 2002.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. 9. ed. Rio de Janeiro/RJ. 2002.

_____. **O país distorcido:** o Brasil, a globalização e a cidadania. São Paulo/SP: Publifolha, 2002a.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. **Clustering and industrialization:**

Introduction, World Development. v. 27, n. 9, p. 1503-1514.

SCHMITZ, Hubert. Aglomerações produtivas locais e cadeias de valor: como a organização das relações entre empresas influencia o aprimoramento produtivo. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E.; ARROIO, Ana (Org.) **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2005.

SCHIMANSKI, E. **Abordagem interdisciplinar e Ciências Sociais. Ciências Sociais Aplicadas**, v. 21, n. 1, p. 7-8, 2013.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York/EUA: Harper and Brochers, 1942.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE-SP. **Sondagem de opinião:** Financiamento de Micro e Pequenas Empresas (MPE's) no Estado de São Paulo. São Paulo: SEBRAE-SP, 2006. Disponível em: www.sebraesp.com.br/.../financiamento_2006_sondagem_opinioao.pdf

_____. Acordo de Resultados. Documento do SEBRAE. **Projeto: APL móveis do Oeste Catarinense**. Florianópolis/SC. 28 de ma. de 2005.

_____. **Macrorregião Oeste Catarinense**. SEBRAE/SC. Florianópolis/SC: Sebrae/SC, 2013. Disponível: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Documento-Estadual.pdf>>. Acesso em 3 jul. de 2013.

_____. **Santa Catarina em Números:** Madeira e moveleiro. SEBRAE/SC. Florianópolis/SC: SEBRAE/SC, 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Madeira-e-Moveleiro.pdf>>. Acesso em: 3 jul. de 2013.

_____. (SEBRAE/Unidade de Gestão Estratégica – UGE). **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília/DF. 2011. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf>. Acesso em: 8 jun. 2013.

_____. **Perfil do microempreendedor individual 2012**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/estudos-e-pesquisas>>. Acesso em: 9 jun.2013.

SERPA, E. **A guerra do contestado (1912-1916)**. Florianópolis/SC: UFSC, 1999.

SILVA, A.B.; REBELO, L.M.B. A emergência do pensamento complexo nas organizações. **Revista de Administração Pública (RAP)**, v. 37. Rio de Janeiro/RJ, 2003.

SILVA, J. A; AMBONI, N.; ORTIGARA, A. A.; COSTA, A. M. DNA Empresarial: Uma Análise da Gênese à Operação das Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina. **Brazilian Business Review**. V.11, n.2. Vitória- ES. 2014.

SILVA LEAL, RODRIGUES, FERREIRA; FAVALESSA, In: **Simpósio de Gestão e excelência em Tecnologia**, 2013.

SILVERMAN, D. **The theory of organizations**. Exeter (NH)/EUA: Heinemann, 1970.

SOMBART, W. **El apogeo del capitalismo**. México: Fondo de Cultura Economica, 1946.

SOMBART, W. *El burgués: contribución a la historia moral e intelectual del hombre económico moderno*. Buenos Aires/Argentina: Oresme, 1953.

STACEY, R. D. **Complexity and creativity in organizations**. San Francisco: Berret-Koehler Publishers, 1996.

THE WORLD BANK. **Doing Business Report 2013**. Disponível em: <<http://www.doingbusiness.org>>. Acesso em: 25 jul. 2013.

THOMPSON, J.D. **Organizations in action**. New York/EUA: McGraw- Hill, 1967.

VARGAS, Marco Antônio. Aspectos conceituais e metodológicos na análise de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. **Nota técnica**, v. 1, 2002.

VIEIRA, Eurípedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **Espaços econômicos**: geoestratégia, poder e gestão do território. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2003.

VIDIGAL, V.G; CAMPOS, A.C. Evolução dos arranjos produtivos locais (APL's) de calçados no Brasil: uma análise a partir dos dados da RAIS. **Análise - Revista de Administração da PUC-RS**, v. 22, n. 1, p. 56-71, Porto Alegre/RS, 2011.

WELSH, J.A.; WHITE, J.F. A small business is not a little big business. **Harvard Business Review**, jul-ago. v. 59, n. 4, p. 18-32.

WILDEMUTH, B.M. Post – positivist research: two examples methodological pluralism. In: **Library Quaterly**, n. 63, p. 450-468, 1993.

YANEZ, J.L. *Analizando organizaciones educativas desde una perspectiva compleja*. In: RUIZ, J.L.S. Con Edgar *Morin, por um pensamento complejo: implicaciones interdisciplinares*. Madrid/Espanha. Ed. Akal SA, 2005.

ZIMMERMAN, B. Complexity Science: a route through hard times and uncertainty. **Health Forum Journal**, p. 42-46, mar-abr, 1999.

APÊNDICE A - Questionário aplicado às empresas – BLOCO A



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA**

Ano de fundação
Idade (2013 como atual)
Município
Número de empregados formais
Número de empregados terceirizados
Média de faturamento anual
Tamanho: (0) Micro (1) Pequena (2) Média
Motivação: (0) Necessidade (1) Oportunidade (2) Continuidade Negócio Familiar (3) Outros (citar)
Classificação CNAE: (0) Regional (1) Nacional (2) Estrangeiro (3) Nacional e Estrangeiro
Controlador estrangeiro: (0) Sim (citar) (1) Não
Participação: (0) Independente (1) Parte de um grupo No caso de ser parte de um grupo, indicar a relação: (0) controladora (1) controlada (2) coligada
Número de sócios fundadores
Idade do principal sócio ao iniciar a empresa
Gênero: (0) masculino (1) feminino
Escolaridade: (0) analfabeto (1) fundamental incompleto (2) fundamental completo (3) médio incompleto (4) médio completo (5) superior incompleto (6) superior completo (7) pós-graduação
Pais empresários: (0) sim (1) não
Atividade do sócio principal antes da empresa: (1) estudante universitário (2) estudante escola técnica (3) empregado micro/pequena empresa local (4) empregado média/grande empresa local (5) empregado empresa fora arranjo (6) funcionário instituição pública (7) empresário (8) outra (citar)

Participação (%) do capital da empresa no primeiro ano dos sócios: recursos próprios, empréstimo (parentes e amigos, instituições financeiras gerais, instituições de apoio a MPE's, adiantamento (materiais por fornecedores, recursos por clientes, outras (citar))

Participação (%) do capital da empresa em 2012 dos sócios: recursos próprios, empréstimo (parentes e amigos, instituições financeiras gerais, instituições de apoio a MPE's, adiantamento (materiais por fornecedores, recursos por clientes, outras (citar))

APÊNDICE B - Questionário aplicado às empresas – BLOCO B

(B1) Identifique as principais dificuldades na operação da empresa: (0) nenhuma (1) baixa (2) média (3) alta	No ano de fundação	Em 2013
<ul style="list-style-type: none"> - Contratar empregados qualificados - Vender a produção - Custo ou falta de capital de giro - Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos - Custo ou falta de capital para aquisição / locação de instalações - Pagamentos de juros ou empréstimos - Outras (citar) 		
(B2) De acordo com sua experiência administrativa aponte vantagens competitivas de se pertencer a um arranjo produtivo: (0) nenhuma vantagem (1) baixa (2) média (3) alta		
<ul style="list-style-type: none"> - Vantagem de garantir AUMENTO DE VENDAS com a inserção da empresa em novos mercados - Vantagem de APRENDIZAGEM COLETIVA E ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA - Vantagem na obtenção de REDUÇÃO DE CUSTOS EM MATÉRIAS - PRIMAS E MÃO-DE-OBRA - Vantagem em ter UMA GOVERNANÇA PARA O SETOR QUE FACILITA A OBTENÇÃO DE CRÉDITO E ESTREITA O RELACIONAMENTO com as instituições financeiras - Vantagem de PARTICIPAR DAS DECISÕES DO SETOR MOVELEIRO juntamente com as demais EMPRESAS E PROMOVER O CRESCIMENTO DO SETOR - Outra (citar) - ALGUMA DESVANTAGEM a ser mencionada? 		
(B3) SOMENTE RESPONDER A ESSA PERGUNTA SE A EMPRESA ATUAVA ANTES DA AMOESC. Que vantagens existiam, para sua empresa, ANTES DE PERTENCER ao arranjo produtivo (AMOESC)? Favor indicar o grau de vantagem, utilizando a seguinte escala: (0) nenhuma vantagem (1) baixa (2) média (3) alta		
<ul style="list-style-type: none"> - Antes de pertencer ao arranjo, a empresa tinha a vantagem de MAIOR AUTONOMIA nas decisões internas - Antes de pertencer ao arranjo, a empresa tinha a vantagem de 		

<ul style="list-style-type: none"> - Antes de pertencer ao arranjo, a empresa tinha a vantagem de PLANEJAR A PRODUÇÃO DE FORMA MAIS ADEQUADA à capacidade da empresa - Antes de pertencer ao arranjo, havia vantagens de MAIS LIBERDADE PARA A ATUAÇÃO DA EMPRESA JUNTO AOS FORNECEDORES e ao mercado consumidor - Antes de pertencer ao arranjo, havia a vantagem de MAIOR FACILIDADE DE NEGOCIAÇÃO E CONTRATAÇÃO DE MÃO DE-OBRA no mercado - Antes de pertencer ao arranjo, HAVIA MAIOR ACESSO AO CRÉDITO E VANTAGENS NA NEGOCIAÇÃO com as instituições financeiras
(B4) Que tipo de apoio e incentivo a sua empresa recebe da AMOESC e do SIMOVALE? Assinale com X somente nas opções que a sua empresa se beneficiou
<input type="checkbox"/> Apoio ao cenário, investimentos e financiamentos
<input type="checkbox"/> Participação em feiras e missões técnicas
<input type="checkbox"/> Apoio a conquista de novos mercados para exportação
<input type="checkbox"/> A oportunidade de aprendizagem, atualização e inovação tecnológica
<input type="checkbox"/> Ambos dão apoio, mas faltam alguns incentivos ainda não realizados
<input type="checkbox"/> Outras informações

APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DO ARRANJO MOVELEIRO DA REGIÃO OESTE DE SANTA CATARINA-SEBRAE



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA**

ENTREVISTADO: _____

DATA: _____ **LOCAL:** _____

1. Qual o papel do SEBRAE no desenvolvimento do APL moveleiro do Oeste de Santa Catarina?
2. Qual a importância do APL moveleiro para a região Oeste de Santa Catarina, para o Estado e para o País?
3. Que tipo de iniciativas e esforços são realizados para a promoção desse APL?
4. As iniciativas de investimento no APL são de origem apenas pública?
5. Quais são os programas que os governos estadual e federal destinam para o desenvolvimento de arranjos produtivos? Existe um programa específico?
6. Sem os programas de governo e os recursos públicos o APL moveleiro do Oeste de Santa Catarina tem condições de se sustentar?
7. Quem coordena os recursos que vêm dos programas dos governos federal, estadual e municipal? E quem avalia a eficácia dos Programas?
8. Como é desenvolvida a capacitação profissional da mão de obra empregada no arranjo?
9. Quais são as maiores dificuldades e/ ou limitações encontradas no arranjo para o seu desenvolvimento e crescimento?
10. Em sua opinião, de que o arranjo AMOESC precisa?
11. Com relação as políticas públicas como O SEBRAE atende às solicitações de apoio ao arranjo produtivo?

APÊNDICE D - Questionário para a Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina- AMOESC



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA**

CENTRO SÓCIO
ECONÔMICO
CENTRO DE PÓS-
GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO-
CPGA

Ao ler o questionário abaixo, sugerimos que se faça um retrospecto histórico dos fatos, respondendo de acordo com cada questão e com uma abordagem espontânea, sem limitação de espaços.

1. Em que ano a AMOESC foi fundada?
2. Por que se formou uma Associação dos Moveleiros do Oeste de Santa Catarina?
3. A partir da existência da AMOESC, o que mudou para o setor moveleiro no Oeste de Santa Catarina em termos de competitividade e inovação?
4. Em que **condições sociais e econômicas os segmentos de madeiras e móveis se encontravam, em termos de competitividade e de apoio das instituições governamentais**, na Região (Oeste do Estado de Santa Catarina) antes da AMOESC existir? E no Estado? (Se possível mencionar datas)
5. Quais fatores favoreceram para a existência de um arranjo produtivo de móveis nessa região?
6. Como está estruturado o APL moveleiro do Oeste de Santa Catarina?
7. Como a AMOESC se relaciona/ interage com as empresas integrantes do arranjo com relação ao conhecimento e discussão das necessidades do setor?
8. Quais as ações que vêm sendo realizada para que as empresas do setor moveleiro passe a ter mais competitividade?
9. Quais papéis são considerados mais importantes na atuação da Associação? (Por gentileza, eleger seis ou mais ações importantes)?
10. Quais os avanços que AMOESC tem alcançado ao longo da sua existência?
11. Como a representação do setor é escolhida?

12. Como é o olhar da governança do setor para as empresas integrantes? Há diferenciações estratégicas em função do porte e da capacidade produtiva das empresas?
13. Com relação a articulação entre os atores locais, instituições educacionais, financeiras, governo ligados ao arranjo, quais são as prioridades de interação que a AMOESC elege para garantir o crescimento dessas empresas do setor moveleiro? O que mais é importante nessa coordenação?
14. Quais são as principais iniciativas de promoção voltadas especificamente para as **pequenas empresas que integram o APL**?
15. Como e por que o APL passou a produzir para mercados internacionais?
16. Qual a vantagem competitiva de se vender para fora do país?
17. Em sua opinião, por que essas dificuldades e limitações existem?
18. O que está sendo feito para superar essas dificuldades e limitações e que tipo de apoio é recebido?
19. Quais organismos/ instituições apoiam o APL moveleiro da Região Oeste de Santa Catarina?
20. Na percepção da AMOESC, quais as perspectivas futuras para o setor moveleiro e qual a importância de se formar um arranjo produtivo de várias empresas para se alcançar o aprendizado, a interação, a produtividade e a inovação?

Obrigada pela participação!!

Maria Elisabeth G. Ribeiro Rangel

APÊNDICE E - Questionário de pesquisa sobre empresas do arranjo produtivo moveleiro - Região Oeste De Santa Catarina



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA**

Centro Sócio Econômico- CSE

Departamento de Ciências da Administração

Programa de Pós-graduação em Administração – Mestrado

Prezado Senhor Empresário:

Acreditamos que novos conhecimentos podem ser construídos e/ou ampliados pela articulação teórica de pesquisas com a prática de líderes e profissionais que vivenciam, no seu dia a dia, **experiências e que aplicam os seus conhecimentos para exercerem melhor seus afazeres no trabalho.**

Por essa razão, como pesquisadora da área de Administração e mestranda do Curso de Pós-Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina, estou realizando uma pesquisa junto a **empresas do setor moveleiro do Oeste de Santa Catarina, na busca decompreender a dinâmica organizacional das empresas envolvidas** nesse arranjo moveleiro da região.

Com isso, pretendemos identificar algumas das razões que levam diferentes empresas **a participar desse arranjo em SC**, assim como, apontar **perspectivas que podem emergir da organização e gestão dessas empresas, que favoreçam o seu crescimento e do setor moveleiro. O trabalho conta com a orientação do Prof. Alexandre Marino da Costa (UFSC).**

Gostaria de pedir a sua contribuição para este trabalho de pesquisa, a partir do preenchimento do **questionário em anexo**. Estimo que o preenchimento levará **cerca de 15 (quinze) minutos do seu tempo**. Enfatizo que não há respostas corretas ou incorretas para o trabalho

As informações, opiniões e posições serão **importantes no sentido de traçarmos um panorama do arranjo moveleiro do Oeste de Santa Catarina, o que poderá contribuir para os estudos acadêmicos e para o desenvolvimento do setor.**

Todas **as respostas serão tratadas confidencialmente**, sem identificação dos participantes, uma vez que usaremos códigos para a catalogação de resultados no trabalho.

Por gentileza, solicito, após sua valiosa participação, enviar para o e-mail elisabethrangel@gmail.com.

Agradeço desde já a colaboração para com o meu trabalho e a pesquisa acadêmica.

Maria Elisabeth Gonçalves
Ribeiro Rangel

PREENCHIMENTO PELA PESQUISADORA

CÓDIGO DE IDENTIFICAÇÃO: _____

Empresa _____

Questionário nº _____

BLOCO A- IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

RAZÃO

SOCIAL _____

Ano da fundação da empresa _____ Nome

Fantasia _____

Endereço _____

Município _____ de

localização _____

TAMANHO DA EMPRESA: () MICRO () PEQUENA () MÉDIA

Número de empregados formais _____

Número de empregados terceirizados _____

Média de faturamento anual _____

1 Motivação inicial para abrir uma empresa no setor moveleiro:

- a) () Necessidade
 - b) () Oportunidade
 - c) () Continuidade de negócio familiar
 - d) () Outros
- (especifique) _____

2. Segmento de atividade principal (classificação

CNAE) _____ sugerir opções

- a) () Nacional
- b) () Regional
- c) () Estrangeiro
- d) () Nacional e estrangeiro

3. No caso do capital controlador estrangeiro, qual a sua localização:

- a) () Mercosul
- b) () Estados Unidos da América
- c) () Outros países da América
- d) () Ásia

- e) ☐ Europa
 f) ☐ Oceania ou África

4. Sua empresa é:

- a) ☐ Independente
 b) ☐ Parte de um grupo

5. No caso de ser parte de um grupo, qual a relação da empresa com o grupo:

- a) ☐ Controladora
 b) ☐ Controlada
 c) ☐ Coligada

6. Número de sócios fundadores: _____

7. Perfil do principal sócio fundador:

Perfil	Dados	
Idade quando começou a empresa		
Sexo	<input type="checkbox"/> 1. Masculino	<input type="checkbox"/> 2. Feminino
Escolaridade quando criou a empresa (assinale o correspondente à classificação abaixo)	1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/> 4. <input type="checkbox"/> 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/> 8. <input type="checkbox"/>	
Seus pais eram empresários	<input type="checkbox"/> 1. Sim	<input type="checkbox"/> 2. Não

1. Analfabeto; 2. Ensino Fundamental Incompleto; 3. Ensino Fundamental Completo; 4. Ensino Médio Incompleto; 5. Ensino Médio Completo; 6. Superior Incompleto; 7. Superior Completo; 8. Pós-graduação.

8. Identifique a principal atividade que o sócio fundador exercia antes de criar a empresa:

	Atividades
() 1.	Estudante universitário
() 2.	Estudante de escola técnica
() 3.	Empregado de micro ou pequena empresa local
() 4.	Empregado de média ou grande empresa local
() 5.	Empregado de empresa de fora do arranjo
() 6.	Funcionário de instituição pública
() 7.	Empresário
() 8.	Outra atividade. Citar

9. Estrutura do capital da empresa:

Estrutura do capital da empresa	Participação percentual (%) no 1º ano	Participação percentual (%) Em 012
Dos sócios		
Empréstimo de parentes e amigos		
Empréstimos de instituições financeiras gerais		
Empréstimos de instituições de apoio as MPEs		
Adiantamento de materiais por fornecedores		
Adiantamento de recursos por clientes		
Outras. Citar:		
Total	100%	100%

10. Evolução do número de empregados

Número de empregados na abertura da empresa	
Ao final de dois anos de criação da empresa	
Ao final do ano de 2012	

BLOCO B - OPERAÇÃO DA EMPRESA

11. Identifique as principais dificuldades na operação da empresa. Favor indicar a dificuldade utilizando a seguinte escala: **usar(0) para nenhuma dificuldade; usar (1) para baixa dificuldade; (2) para média dificuldade; (3) para alta dificuldade. MARCAR APENAS (X) NA OPÇÃO.**

PRINCIPAIS DIFICULDADES	NO PRIMEIRO ANO DE VIDA				EM 2013			
Contratar empregados qualificados	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Vender a produção	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital de giro	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Custo ou falta de capital para aquisição/locação de instalações	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Pagamento de juros de empréstimos	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)
Outras. Citar.	(0)	(1)	(2)	(3)	(0)	(1)	(2)	(3)

12. De acordo com a sua experiência administrativa, aponte vantagens competitivas de se pertencer a um arranjo produtivo. **Favor indicar essas vantagens utilizando a seguinte escala:**

(0) para nenhuma vantagem

(1) para baixa vantagem

(2) para média vantagem

(3) para alta vantagem

() vantagem de garantir AUMENTO NAS VENDAS com a inserção da empresa em novos mercados.

() vantagem de APRENDIZAGEM COLETIVA E ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA.

() vantagem de obtenção de REDUÇÃO DE CUSTOS EM MATÉRIAS-PRIMAS E MÃO DE OBRA.

() vantagem em ter UMA GOVERNANÇA PARA O SETOR QUE FACILITA A OBTENÇÃO DE CRÉDITO E ESTREITA O RELACIONAMENTO com as instituições financeiras.

() vantagem de PARTICIPAR DAS DECISÕES DO SETOR MOVELEIRO juntamente com as demais EMPRESAS E PROMOVER O CRESCIMENTO DO SETOR.

() outra. Por favor, especificar

ALGUMA DESVANTAGEM a ser mencionada?

13.SOMENTE RESPONDER A ESSA PERGUNTA, A EMPRESA QUE ATUAVA ANTES DA AMOESC. Que vantagens existiam, para a sua empresa, ANTES DE PERTENCER ao arranjo produtivo - AMOESC?

Favor indicar o grau de vantagem, utilizando a seguinte escala:

(0) para nenhuma vantagem

(1) para baixa vantagem

(2) para média vantagem

(3) para alta vantagem

() Antes de pertencer ao arranjo, a empresa tinha a vantagem de MAIOR AUTONOMIA nas decisões internas.

() Antes de pertencer ao arranjo, a empresa tinha a vantagem de PLANEJAR A PRODUÇÃO DE FORMA MAIS ADEQUADA à capacidade da empresa.

() Antes de pertencer ao arranjo, havia vantagem de MAIS LIBERDADE PARA A ATUAÇÃO DA EMPRESA JUNTO AOS FORNECEDORES e ao mercado consumidor.

() Antes de pertencer ao arranjo, havia a vantagem de MAIOR FACILIDADE DE NEGOCIAÇÃO E CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA no mercado.

() Antes de pertencer ao arranjo, HAVIA MAIOR ACESSO AO CRÉDITO E VANTAGENS NA NEGOCIAÇÃO com as instituições financeiras.

14. Que tipo de apoio e incentivo a sua empresa recebe da AMOESC e do SIMOVALE? ASSINALE COM UM (X) SOMENTE A(S) OPÇÃO(S) QUE A SUA EMPRESA SE BENEFICIOU.

- ☐ () Apoio ao crédito, investimentos e financiamentos
- ☐ () Participação em feiras e missões técnicas
- ☐ () Apoio a conquista de novos mercados para exportação
- ☐ () a oportunidade de aprendizagem, atualização e inovação tecnológica
- ☐ () ambos dão apoio, mas faltam alguns incentivos ainda não realizados

15. Quais os incentivos e promoções que poderiam ser realizados para as empresas do setor moveleiro para que se alcançasse maior crescimento em vendas e competitividade para o setor?

16. Como A EMPRESA avalia a atuação da GOVERNANÇA DO SETOR?

- ☐ () Regular
- ☐ () Boa
- ☐ () Ótima

Por que?

17. Se um dia A GOVERNANÇA DO SETOR FOSSE ASSUMIDA PELA SUA PESSOA, em que o senhor AGREGARIA MAIOR VALOR AO ARRANJO PRODUTIVO? Nos produtos? No processo? Na mão de obra? Nas relações? Na cooperação?

18. Como são feitas AS INTERAÇÕES ENTRE AS EMPRESAS DO ARRANJO PRODUTIVO E AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E DE APOIO? É uma interação QUE DIRETAMENTE SE COLOCA AS NECESSIDADES DO SETOR OU HÁ INTERMEDIÇÃO?

19. Como acontecem AS DECISÕES DE SE PRODUZIR, VENDER E DE SE INVESTIR EM MERCADOS? Essa decisão é individual de cada empresa ou HÁ UMA DISCUSSÃO E DECISÃO COLETIVA DENTRO DO ARRANJO?

APÊNDICE F - Entrevista com Gestor do SEBRAE/ Coordenador do APL da Região Oeste



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA**

Prezador Senhor

As respostas poderão ser agrupadas, envolvendo duas ou mais perguntas.

BLOCO A- HISTÓRIA E FORMAÇÃO DO APL

1. Quando, como e por que se pensou em transformar o Polo Moveleiro de Oeste de Santa Catarina em Arranjo Produtivo Local- APL?
2. Em que condições a Região se encontrava no período de formação do Arranjo? (Histórico). Quantas empresas havia na Região e quais eram as maiores dificuldades, limitações e potencialidades?
3. Como feita a mobilização e a formação do APL? Qual foi a expectativa e a reação das empresas no processo de formação do APL?
4. Antes da formação do APL já havia interdependência nas atividades destas empresas moveleiras e madeireiras? De que forma?
5. Quais eram as políticas públicas na época e de que forma o SEBRAE participou operacionalizando estas políticas públicas nos níveis federal, estadual e regional?
6. Como foram identificadas as necessidades da região? Havia participação das empresas na formulação destas necessidades?

BLOCO B- INTEGRAÇÃO DAS EMPRESAS

7. O que mudou para as empresas e para o desenvolvimento da região com a implantação do APL?
 8. Na opinião do senhor, o que fez as empresas do APL crescerem? Mão de obra qualificada? Gestão empresarial? Influência e tradição de conhecimento técnico da Região? Apoio e incentivo das Instituições envolvidas? Gestão (governança) do APL ?
 9. Na opinião do senhor, as políticas públicas são determinantes para a competitividade das empresas do mobiliário ou elas próprias já adquiriram autonomia para buscar a sua competitividade pela gestão?
 10. O APL promoveu ações coletivas para o aumento da competitividade das empresas?
 11. Qual a influência de possíveis ações coletivas/ cooperativistas (parcerias, associativismos, terceirização) no crescimento dessas empresas?
 12. Por que o APL não existe mais e por que atualmente as empresas se encontram organizadas de forma descentralizada, em núcleos setoriais?
 13. Quais são os fatores limitantes para a integração das empresas?
 14. Quais as perspectivas do setor moveleiro na atual conjuntura econômica local (Região) e global?
- Agradecemos a participação e garantimos sigilo e ética no tratamento dos dados.